Електронне наукове фахове видання "Державне управління: удосконалення та розвиток" включено до переліку наукових фахових видань України з питань державного управління (Наказ Міністерства освіти і науки України від 06.11.2014 № 1279)

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвиток

Академія муніципального управління

№ 1, 2013 Назад Головна

УДК 351

О. В. Банчук-Петросова,
здобувач кафедри державного управління і менеджменту
Національної академії державного управління при Президентові України

ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ У ВІЙСЬКОВИХ ТА ПРАВООХОРОННИХ СТРУКТУРАХ: ЄВРОПЕЙСЬКІЙ ДОСВІД

У статті досліджено характерні особливості реалізації кадрової політики у військових та правоохоронних структурах провідних європейських країн.

This article explores the characteristics of personnel policy in the military and law enforcement structures of the leading European countries.

Ключові слова: *національна безпека, кадрова політика, кадровий менеджмент, кадровий потенціал, європейський досвід.*

Key words: *national security, personnel policies, personnel management, human resources, the European experience.*

Постановка проблеми.

За сучасних умов державотворення актуальним завданням державної ваги є проведення кадрової реформи. З цією метою главою держави було ініційоване питання формування Президентського кадрового резерву “Нова еліта нації”. Президентський кадровий резерв – це державна цільова програма, що спрямована на пошук та залучення талановитих, прогресивно мислячих і цілеспрямованих кадрів до роботи у стратегічних проектах державного сектору України [1].

З огляду на необхідність реформування національної кадрової політики сектору безпеки України, актуальним науковим завданням є дослідження особливостей реалізації кадрової політики у військових та правоохоронних структурах провідних європейських країн, що дозволить знайти оптимальні шляхи удосконалення державної кадрової політики в Україні та запровадити ефективні механізми державного управління, які спрямовані на формування Президентського кадрового резерву сектору безпеки України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить, що наукові дослідження багатогранного процесу становлення та функціонування безпекового сектору держави України за останні роки дають підстави констатувати, що на сучасному історичному етапі реформування силових структур вона ще далеко не завершена. Тому, на сьогодні актуальним науковим завданням є дослідження особливостей реалізації кадрової політики у військових та правоохоронних структурах провідних європейських країн.

Мета статті – узагальнити особливості реалізації кадрової політики у військових та правоохоронних структурах провідних європейських країн.

Виклад основного матеріалу.

Сучасні європейські військові та правоохоронні структури є гнучкими організаціями, що виконують функції у сфері захисту національних інтересів від зовнішніх та внутрішніх загроз. Тим самим, використовуючи інноваційні підходи, які мають за мету зміцнення національної безпеки, забезпечення безпеки особи та суспільства, стримування злочинності під контролем, підвищення рівня суспільної правосвідомості.

Тому, варто зазначити, що у більшості європейських країн система професійної військової та правоохоронної освіти не є закритими для суспільства, а тісно взаємодіють та інтегруються із загальногромадянськими національними освітніми системами. Така інтеграція здійснюється з метою встановлення належного балансу між цими системами, адекватного реальним умовам кожної країни, а також тим завданням, які ставляться перед її правоохоронними інституціями [2, с.53-54].

Стратегічні підвалини кадрової політики у військових та правоохоронних структурах Європи були сформовані, ще на початку XX сторіччя. Вони передбачали:

- визначення критеріїв щодо придатності кандидата до проходження служби у військових та правоохоронних структурах;
- встановлення відповідності персоналу поточній посаді;
- визначення обгрунтованості просування по службі, зарахування до кадрового резерву, пониження в званні, або переведення на іншу посаду;
- визначення потреб в професійній підготовці та програм планування кар’єри персоналу;
- створення кадрового резерву з метою надання можливостей персоналу для кар’єрного і професійного розвитку;
- розробку концепцій підготовки керівників-професіоналів та освітньо-кваліфікаційні вимоги до них.

При висуванні на керівну посаду у військових та правоохоронних структурах, головними умовами традиційно ставали: наявність досвіду (стажу) роботи та попередньо отримана професійна освіта, а також морально-ділові якості кандидата на вищу посаду.

Як свідчить аналіз, у 50-х роках минулого сторіччя провідними європейськими країнами було закладено сучасні стратегічні підвалини кадрової політики у військових та правоохоронних структурах. Саме у зазначений історичний період, було визначено стратегію, філософію управління кадровими ресурсами, мету, цілі, стратегічні напрямки, пріоритети, а також нові кроки і стратегічні завдання державної кадрової політики. Нова стратегія була спрямована на надання державним кадровим структурам нових обов’язків і повноважень, а також передбачала зміцнення інституційного потенціалу військових та правоохоронних структур, шляхом реалізації відповідних заходів в сфері управління кадровими ресурсами.

Основними пріоритетами європейської кадрової політики у військових та правоохоронних структурах було визначено:

- розвиток процесів управління кадровими ресурсами з метою забезпечення послідовності в сфері кадрової політики;
- модернізація системи базового і професійного навчання особового складу з метою забезпечення необхідної професійної підготовки;
- вдосконалення інструментів мотивації для особового складу;
- гармонізація інтересів персоналу з інтересами державної військової та правоохоронної служби;
- розвиток міжнародної кооперації та співпраці в сфері управління кадровими ресурсами;
- здійснення узгодженості кадрових процедур на основі єдиного підходу, принципів прозорості та недискримінації;
- професіоналізація управлінської діяльності в кадровій сфері;
- створення системи управління професійним і кар’єрним розвитком;
- запровадження інноваційних технологій в сфері кадрової діяльності.

Проведений нами аналіз, дає підстави стверджувати, що основу сучасної кадрової політики європейських силових структур складають наступні елементи, що доповнюють один одного.

Перший елемент європейської кадрової політики у військових та правоохоронних структурах передбачає об’єктивну оцінку професійної діяльності та

планування кар'єри особового складу. Він має за мету управління професійним і кар'єрним ростом персоналу.

Оцінка професійної діяльності та планування кар'єри охоплює усі без винятку категорії особового складу, і складається з певної системи оцінювання персоналу і загальних висновків щодо майбутньої кар'єри, яку періодично проводить його безпосередній керівник. Систему оцінювання професійної діяльності та планування кар'єри особового складу у провідних європейських країнах умовно можна поділити на декілька етапів.

На першому етапі оцінювання безпосереднім керівником робиться загальний висновок про доцільність перебування кандидата на військовій або правоохоронній службі (далі-перебування на службі). Як правило, висновок робиться після першого випробувального терміну перебування на службі (один рік) на підставі первинної оцінки під час навчання та професійної практики. За результатами оцінювання може бути прийнято рішення про звільнення посадової особи, переведення на іншу роботу, підвищення заробітної плати в залежності від професійних здібностей.

На другому етапі оцінювання особового складу проводиться після другого випробного терміну перебування на службі (два роки). Результати збираються на підставі загальної оцінки пройденого професійного навчання, практичної підготовки та якості роботи. Як і з першим оцінюванням, на підставі результатів другого оцінювання може бути прийняте рішення про звільнення, підвищення заробітної плати або переведення на іншу роботу. Крім того, за результатами може надаватись рекомендація щодо присвоєння службовцю першого сержантського звання, звання прапорщика або офіцерського звання, та про скорочення третього випробного терміну служби.

На третьому етапі оцінювання професійної діяльності та планування кар'єри особового складу, в залежності від якості роботи службовця і його професійного розвитку, може бути прийняте рішення про звільнення службовця, зарахування на постійну службу (підвищення заробітної плати), присвоєння вищого звання, або, після завершення додаткової підготовки, про переведення на іншу роботу. Таким чином, результати оцінки професійної діяльності та планування кар'єри особового складу дозволяють приймати рішення щодо:

- присвоєння чергового військового (спеціального) звання;
- переведення на вищу посаду;
- підвищення заробітної плати;
- зарахування до кадрового резерву командування;
- звільнення із служби на підставі негативних результатів оцінок.

У подальшому, кожні 2 роки, проводяться оцінювання професійної діяльності особового складу, впродовж всього терміну перебування на службі. Водночас, якщо посадова особа по результатам оцінки має негативні результати оцінки, наступна оцінка проводиться через 6 місяців. Негативний результат отриманий вдруге дає підстави для звільнення посадової особи.

Також, система оцінювання професійної діяльності особового складу доповнюється висновками атестувань, які проводяться перед присвоєнням чергового військового (спеціального) звання, нагородженням, або переведенням на вищу посаду.

Зазначимо, що система оцінки професійної діяльності є ключовим елементом в плануванні кар'єри посадової особи, яка, крім цього, включає:

1. визначення граничних термінів перебування на посадах;
2. отримання професійного досвіду;
3. підвищення або переведення на іншу службу;
4. належну професійну підготовку і можливі практичні навчання, які проводяться перед реалізацією запланованих змін у службовій кар'єрі.

Слід зазначити, що посадова особа під час перебування на службі також бере участь у процесі оцінювання та плануванні своєї кар'єри: проводить самооцінку, визначає потреби в навчанні та надає відгук щодо оцінки його професійної діяльності. Таким чином досягається реалізація демократичних принципів, що передбачають налагодження партнерства між керівником та службовцем, прозорість та демократичність кадрової роботи.

Другий елемент європейської кадрової політики у військових та правоохоронних структурах передбачає формування інституту кадрового резерву, який виконує роль бази даних кандидатів на управлінські посади, І створюється з метою навчання, плануванням кар'єри та призначення на вищі посади осіб з високими професійними якостями. Одним із інструментів управління кадровими ресурсами є роль інструмента мотивації в професійній діяльності. Кандидат на зарахування до кадрового резерву має відрізнятись високою ефективністю роботи, мати вищу освіту за фахом, добрі організаційні навички, особливо в сфері управління персоналом та перебувати на постійній службі. Інститут кадрового резерву покликаний забезпечити належний вибір потенційних управлінців.

З метою забезпечення належної підготовки посадових осіб, які є кандидатами на зарахування до кадрового резерву, в багатьох європейських країнах розробляються національні пілотні проекти професійної підготовки для управлінського та командного складу у військових та правоохоронних структурах. Зазначені проекти охоплюють такі напрямки, як управління, право, психологічні аспекти управлінської діяльності.

У більшості європейських країн створено спеціальні комісії для відбору персоналу до зарахування у кадровий резерв, які є незалежними колегіальними органами. Відбір кандидатів відбувається на конкурсній основі, із врахуванням освіти, досвіду роботи на посадах, морально-ділових якостей посадових осіб, стану здоров'я. Кандидати до зарахування у кадровий резерв проходять процес тестування професійних якостей, психологічний тест, медичне обстеження, на фізичну витривалість, і тест на загальний рівень освітніх знань. З кожним кандидатом проводиться співбесіда (інтерв'ю) з метою з'ясування його мотивації та придатності до діяльності на вищих посадах. Окрім цього, спеціальні комісії для відбору персоналу вивчають об'єктивні дані, які характеризують кандидатів: організаційний та управлінський потенціал; наявність лідерських якостей; здатність реалізовувати стратегічні цілі розвитку організації; доступ до державної таємниці.

Також, до відбору кандидатів широко залучаються спеціалісти у галузях права, соціології, психології, комунікації та управління організаціями, спеціалісти з міжнародних відносин, спеціалісти з проектного управління. Особлива увага у цьому процесі приділяється здібностям кандидата щодо їх діяльності у великих колективах, мінімізації стресових ситуацій, вирішення проблем особового складу, комунікативним здібностям, тощо.

За результатами відбору складається рейтинг всіх кандидатів до зарахування у кадровий резерв та видаються рекомендації щодо службового використання кожного кандидата. У подальшому, кандидати проходять навчальні курси з професійної підготовки та розвитку кар'єри.

Проведений аналіз дає підстави зробити висновки, що сучасна європейська система формування інституту кадрового резерву у військових та правоохоронних структурах дає змогу:

1) незалежної оцінки та прийняття кадрових рішень щодо призначення на керівні посади;

2) зарахування до кадрового резерву та призначення на вищі посади відбувається виключно на конкурсній основі;

3) призначення персоналу на вищу посаду з урахуванням не лише основної спеціальності або напряму підготовку, але також на основі знань та навичок, отриманих в порядку підвищення кваліфікації;

4) нормативного врегулювання процесу підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу.

Таким чином, у провідних європейських країнах створено систему високоякісного відбору та розстановки кадрів, засновану на принципах чесної та прозорої конкуренції.

Третій елемент європейської кадрової політики у військових та правоохоронних структурах передбачає запровадження ефективних антикорупційних заходів, які складаються з таких елементів:

1) визначення критеріїв оцінки та контролю діяльності персоналу;

2) створення належної мотивації у процесі проходження служби на основі дотримання принципів винагородження та стягнення;

3) запровадження заходів внутрішнього контролю за наявності обґрунтованої підозри про причетність персоналу до корупції;

4) застосування дисциплінарних процедур та покарання за порушення, під час проходження служби;

5) забезпеченні належних фінансових стимулів з метою заохочення належного виконання персоналом професійних обов'язків;

6) забезпечення дотримання соціальних гарантій: недоторканість особового складу при виконанні службових обов'язків, гарантії та компенсатори у випадку отримання ушкоджень, в тому числі інвалідності для службовця або його родини;

7) проведення організаційні заходів, що передбачають ротацію особового складу для запобігання формуванню неформальних об'єднань серед персоналу;

8) створення спеціальних підрозділів власної безпеки, які відповідають за протидію корупційним проявам у військових та правоохоронних структурах.

Важливою складовою процесу протидій антикорупційним заходам у військових та правоохоронних структурах провідних європейських країн є запровадження принципів професійної етики, які закріплені в правилах (кодексах) етичної поведінки. Зазначені правила є обов'язковими для виконання всіма категоріями особового складу.

Принципи професійної етики насамперед передбачають:

- дотримання законодавчих норм і правил з метою зміцнення довіри до інститутів державної влади;
- повагу до прав та гідності людей, їх культурних звичаїв і традиції;
- сумлінне виконання службових обов'язків та уникнення будь-якого зв'язку між суспільними та приватними інтересами;

- недопущення використання посадового становища заради будь-якої фінансової або особистої вигоди;
- надання переваги суспільним інтересам перед інтересами приватних осіб або груп;
- протидія корупційним проявам;
- відмову від участі у політичному процесі та членства в політичних партіях та об'єднаннях;
- побудову професійних стосунків на основі спільної відповідальності, співпраці та взаємної поваги;
- відповідальності персоналу за свої незаконні дії.

З метою гармонізації національних законодавств у антикорупційній сфері, у 2001 році був прийнятий Європейський кодекс професійної етики співробітників поліції, який відповідає положенням Європейської конвенції про права людини. Він передбачає впровадження низки принципів, що стосуються цілей і задач поліції та контролю за нею в демократичному суспільстві, яке будується на верховенстві закону [3]. Європейським кодексом професійної етики співробітників поліції (далі-Європейський кодекс) запроваджено інструментарії регулювання поведінки співробітників поліції, дотримання ними професійної культури, морально-етичних та правових норм та правил.

Європейський кодекс визначає основні задачі поліцейських структур, які мають реалізовувати свої повноваження із дотриманням принципів:

- верховенства закону;
- забезпечення реалізації основних прав та свобод громадян;
- підтримки правопорядку та громадської безпеки;
- протидії злочинності;
- надання допомоги та послуг громадянам.

Крім того, Європейський кодекс визначає засадничі цінності, які захищає співробітник поліції: чесність, готовність допомогти громадянам, професійність, неупередженість, повага. Також документом передбачено норми поведінки поліцейських в особливих обставинах, при застосуванні сили або розслідуванні щодо протиправної діяльності.

Таким чином, затвердження Європейського кодексу стало важливим кроком на шляху до професіоналізації персоналу поліцейських підрозділів та створило ефективний інструмент для протидії корупційним проявам.

Основну роль щодо протидії корупційним проявам у військових та правоохоронних структурах європейських країн відіграють спеціалізовані підрозділи по боротьбі з корупцією.

Відповідно до наданих повноважень, підрозділи по боротьбі з корупцією:

- вживають оперативні заходи з метою попередження, інформування та боротьби з корупційними злочинами у військових та правоохоронних структурах;
- розглядають скарги та звернення громадян щодо корупційних злочинів, скоєних співробітниками військових та правоохоронних органів;
- виконують функції з проведення слідчих дій відносно корупційних злочинів;
- проводить превентивну роботу та інформаційно-роз'яснювальні антикорупційні заходи;
- організовують та проводять заходи з перевірки професійної чесності персоналу;
- здійснюють моніторинг тенденцій корупційних злочинів, скоєних співробітниками військових та правоохоронних органів.

Висновки. Зміцнення кадрового потенціалу у правоохоронній та безпековій сферах провідних європейських країн є одним із основних чинників забезпечення ефективної діяльності їх військових та правоохоронних органів. Результати проведеного аналізу дають підстави стверджувати, що сучасна європейська система формування інституту кадрового резерву вищих офіцерських кадрів, запроваджена з метою якісного, неупередженого відбору професіоналів, для виконання функціональних завдань правоохоронної та безпекової сфер.

Перспективою подальших розвідок даної проблематики, є на наш погляд дослідження проблем запровадження європейської кадрової політики у військових та правоохоронних структурах в національну кадрову політику сектора безпеки України.

Список використаних джерел

1. Про робочу групу з підготовки пропозицій щодо утворення та формування Президентського кадрового резерву «Нова еліта нації» : Розпорядження Президента України від 9 липня 2010 р. № 1017/2010–рп
2. Губанов А.В. Полиция зарубежных государств : основные черты организации и деятельности. – М. : ВНИИ МВД СССР, 1991. – 101 с.
3. Європейський кодекс професійної етики співробітників поліції [Електронний ресурс]–Режим доступу: http://www/ legislationline.org›documents/action/popup/id/
4. Державне управління : основи теорії, історія і практика: Навч. посібник / В. Д. Бакуменко, П. І. Надолішній, М. М. Іжа, Г. І. Арабаджи; За заг. ред. Надолішнього П. І., Бакуменка В. Д. – Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2009. – 94с.

Стаття надійшла до редакції 02.12.2012р.

ТОВ "ДКС Центр"