

ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ СТАТИСТИКИ УКРАЇНИ ЗА МЕТОДОМ БОРДА

Акцентовано увагу на формуванні моделі розвитку кадрового потенціалу шляхом використання наукових методів. Запропоновано заходи з розвитку кадрового потенціалу Державної служби статистики України. Сформовано модель розвитку кадрового потенціалу організації за правилом колективного вибору та голосування Борда, яка передбачає оперативний, тактичний і стратегічний рівні управління кадровим потенціалом Державної служби статистики України.

Ключові слова: модель розвитку кадрового потенціалу, правило колективного вибору та голосування Борда, Державна служба статистики України, експертні оцінки, метод евристичного прогнозування.

Постановка проблеми. Зміна парадигми суспільного розвитку є теоретичною підставою для переосмислення вихідних методичних і практичних положень розвитку кадрового потенціалу в органах державної служби України. Успішне розв'язання проблем розвитку й використання кадрового потенціалу в органах Державної служби України формуватиме основу ефективної системи управління організаціями, забезпечить підвищення продуктивності праці та сприятиме відродженню престижності державної служби.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у дослідження теоретико-методологічних засад і практичних положень розвитку кадрового потенціалу зробили вчені-економісти: Л. Д. Гармідер, І. Р. Бузько, О. В. Варганова, Г. О. Надьон, Quinn, Haslinda та інші [1–4].

Виділення нерозв'язаних раніше частин загальної проблеми. У науковій літературі та більшість керівників або спеціалістів по кадровій

роботі не використовують науково-обґрунтованих підходів щодо формування моделі розвитку кадрового потенціалу. Управлінські рішення стосовно розвитку кадрового потенціалу організації приймаються інтуїтивно, відповідно до конкретної ситуації. Невирішеним аспектом загальної проблеми залишається питання формування моделі розвитку кадрового потенціалу шляхом використання наукових методів.

Постановка завдання. Метою статті є розробка моделі розвитку кадрового забезпечення на прикладі Державної служби статистики України.

Викладення основного матеріалу дослідження. З метою вдосконалення управління кадровим потенціалом Державної служби статистики України та вирішення проблем його розвитку, враховуючи особливості діяльності організації [5], нами запропоновано відповідні заходи (табл. 1).

Таблиця 1

Заходи з розвитку кадрового потенціалу Державної служби статистики України

Позначка заходу (альтернативи)	Сутність заходу з розвитку кадрового потенціалу організації
A	Удосконалення системи добору персоналу на державну службу для визначення найбільш кваліфікованих фахівців.
B	Удосконалення системи оплати праці на засадах забезпечення її конкурентоспроможності на ринку праці.
C	Проведення оцінювання й атестації працівників.
D	Покращення умов та організації праці.
E	Нормування парці відповідного рівня кадрового потенціалу.
F	Забезпечення прозорості, високого рівня відповідальності та звітності за виконання поставлених завдань.
G	Оновлення змісту державних стандартів професійного навчання, що відповідає перспективам розвитку державного управління та державної служби.
H	Здійснення нагляду за дотриманням професійної етики поведінки працівників.
I	Розвиток потенціалу особистості.
J	Покращення адаптаційних здібностей і розвиток інноваційних якостей персоналу.
K	Забезпечення організаційного розвитку управлінців.
L	Ефективне використання фінансових, трудових і матеріальних ресурсів.
M	Активні дії організації у напрямку використання можливостей, уникнення загроз, а також розвитку своїх сильних сторін і зменшення слабких сторін.
N	Забезпечення поінформованості працівників.
O	Розробка стандартних процедур і політик щодо розширення штату, навчання, розвитку та мотивації персоналу, надання компенсацій.
P	Планування праці.
Q	Проведення корпоративних заходів для підвищення командного духу.
R	Створення середовища, сприятливого для нарощування інтелектуального кадрового потенціалу організації.

S	Створення ефективної системи формування та розподілу державного замовлення на навчання, підготовку та перепідготовку працівників.
T	Планування трудової кар'єри персоналу.
U	Формування і втілення планів підготовки резерву.
V	Організація виробничої адаптації шляхом застосування методик адаптації нових працівників.
W	Удосконалення функціональної та організаційної структури державних органів відповідно рівня кадрового потенціалу підрозділів.
X	Удосконалення програми соціального розвитку.
Y	Поглиблення та розширення персональної безпеки і стабільності.

*Джерело: розроблено автором

Важливим для формування моделі розвитку кадрового потенціалу організації є вибір оптимальних інструментів. Найбільш ефективним і оптимальним для застосування в системі Держкомстату серед них, на наш погляд, є правила колективного вибору та голосування, а також методи евристичного прогнозування.

Правила колективного вибору та голосування вирішують завдання колективного прийняття рішення, в якому кілька експертів повинні спільно обрати варіанти альтернатив. Правила колективного вибору та голосування передбачають прийняття систематичного рішення, яке опирається на індивідуальні думки експертів. Сутність правила колективного вибору та голосування Борда полягає у тому, що кожен експерт обирає варіанти альтернативних рішень, ранжуючи їх від найменш до найбільш важливого [6, с. 311].

Експертні оцінки отримуються шляхом аналізу й узагальнення експертами процесів, що

відбуваються у минулому і теперішньому, вони є неформальними методами, які дістали назву методів евристичного прогнозування [7, с. 164]. Експертні оцінки засновані на інтуїції і являють собою прогнози, що базуються на сумі знань, життєвого досвіду експерта, який дозволяє без будь-яких детальних розрахунків отримати судження про загальні риси та перспективи добре відомих йому явищ або подій. Проведено вибір експертів для формування моделі розвитку кадрового потенціалу Державної служби статистики України на основі обґрунтування розміру експертної групи. У даному випадку прийнято припущення, що з проблем розвитку кадрового потенціалу існує вибірка в 20 осіб. Враховуючи аспекти організаційного характеру, можна сформулювати групу експертів у 10 чоловік. Вибір поетапності заходів з розвитку кадрового потенціалу в органах Державної служби статистики України здійснюється на основі експертних оцінок (табл. 2).

Таблиця 2

Оцінки експертів щодо впорядкованості альтернатив розвитку кадрового потенціалу Державної служби статистики України*

Оцінки експертів (кількість осіб)					
№	1	1	2	2	4
1	E	D	D	E	D
2	F	E	E	F	E
3	D	F	O	H	F
4	H	H	F	D	H
5	N	B	H	N	N
6	O	C	N	O	O
7	B	N	A	P	P
8	C	O	P	B	A
9	V	P	B	A	B
10	W	A	C	C	C
11	P	S	S	S	S
12	A	T	T	T	T
13	S	U	U	U	U
14	T	V	J	V	V
15	X	W	X	I	W
16	U	X	V	W	X
17	J	Y	W	K	G
18	Y	I	G	L	J
19	G	K	Y	X	Y
20	L	G	I	G	I
21	M	J	L	J	K
22	I	Q	K	Y	L
23	K	R	R	M	M
24	Q	L	M	Q	Q
25	R	M	Q	R	R

*Джерело: складено за даними [6]

Розраховано згідно з правилами колективного вибору та голосування Борда:

$$\begin{aligned}
 A &= 1*12+1*10+2*7+2*9+4*8 = 86 \quad (1) & N &= 1*5+1*7+2*6+2*5+4*5 = 54 \quad (14) \\
 B &= 1*7+1*5+2*9+2*8+4*9 = 82 \quad (2) & O &= 1*6+1*8+2*3+2*6+4*6 = 56 \quad (15) \\
 C &= 1*8+1*6+2*10+2*10+4*10 = 94 \quad (3) & P &= 1*11+1*9+2*8+2*7+4*7 = 78 \quad (16) \\
 D &= 1*3+1*1+2*1+2*4+4*1 = 18 \quad (4) & Q &= 1*24+1*22+2*25+2*24+4*24 = 240 \quad (17) \\
 E &= 1*1+1*2+2*2+2*1+4*2 = 53 \quad (5) & R &= 1*25+1*23+2*23+2*25+4*25 = 244 \quad (18) \\
 F &= 1*2+1*3+2*4+2*2+4*3 = 29 \quad (6) & S &= 1*13+1*11+2*11+2*11+4*11 = 112 \quad (19) \\
 G &= 1*19+1*20+2*18+2*20+4*17 = 183 \quad (7) & T &= 1*14+1*12+2*12+2*12+4*12 = 122 \quad (20) \\
 H &= 1*4+1*4+2*5+2*3+4*4 = 40 \quad (8) & U &= 1*16+1*13+2*13+2*13+4*13 = 133 \quad (21) \\
 I &= 1*22+1*18+2*20+2*15+4*20 = 190 \quad (9) & V &= 1*9+1*14+2*16+2*14+4*14 = 139 \quad (22) \\
 J &= 1*17+1*21+2*14+2*21+4*18 = 180 \quad (10) & W &= 1*10+1*15+2*17+2*16+4*15 = 151 \quad (23) \\
 K &= 1*23+1*19+2*22+3*17+4*21 = 221 \quad (11) & X &= 1*15+1*16+2*15+2*19+4*16 = 163 \quad (24) \\
 L &= 1*20+1*24+2*21+2*18+4*22 = 210 \quad (12) & Y &= 1*18+1*17+2*19+2*22+4*19 = 193 \quad (25) \\
 M &= 1*21+1*25+2*24+2*23+4*23 = 232 \quad (13)
 \end{aligned}$$

Поетапність заходів з розвитку кадрового потенціалу в органах Державної служби статистики України за правилом колективного вибору та голосування Борда: D; F; H; E; N; O; P; A; B; C; S; T; U; V; W; X; J; G; I; Y; L; K; M; Q; R.

Згідно з отриманими результатами за правилом Борда, можна сформувати модель розвитку кадрового потенціалу Державної служби статистики України. Поетапність заходів з розвитку кадрового потенціалу організації згрупуємо в три рівні: оперативний, тактичний та стратегічний.

До оперативного рівня віднесемо такі заходи з розвитку кадрового потенціалу організації:

- Поліпшення умов та організації праці;
- Забезпечення прозорості, високого рівня відповідальності та звітності за виконання поставлених завдань;
- Здійснення нагляду за дотриманням професійної етики поведінки працівників;
- Нормування парці відповідного рівня кадрового потенціалу;
- Забезпечення поінформованості працівників;
- Розробка стандартних процедур і політик щодо розширення штату, навчання, розвитку та мотивації персоналу, надання компенсацій.

Тактичний рівень передбачає:

- Планування праці, а саме: моніторинг функціональних обов'язків працівників, планування і прогнозування продуктивності праці та якісно новий рівень інформаційно-технологічного забезпечення організації праці;
- Удосконалення системи добору персоналу на державну службу для визначення найбільш кваліфікованих фахівців, а саме: добір персоналу із застосуванням механізму ротації та прозорості просування по службі та впровадження процедури тестування при проведенні іспитів у процесі конкурсу на зайняття посад;
- Удосконалення системи оплати праці на засадах забезпечення її конкурентоспроможності на ринку праці шляхом заохочення працівників за результативну роботу та досягнення ними високих результатів, реалізації ефективних важелів морального заохочення, поширення дисциплінарних стягнень;
- Проведення оцінювання й атестації працівників шляхом запровадження сучасних гнучких методик оцінювання персоналу, спрямованих на забезпечення індивідуального розвитку працівників,

формування загальної бази критеріїв і показників оцінки на підставі конкретної системи, яка враховує специфіку організації і напрям її діяльності, забезпечення простоти та незалежності процедури оцінювання, проведення аудиту кадрового потенціалу, вивчення та врахування результатів оцінювання кадрового потенціалу, сертифікації персоналу;

- Створення ефективної системи формування та розподілу державного замовлення на навчання, підготовку та перепідготовку працівників, а саме визначення потреби у навчанні працівників, запровадження професійних стандартів, формування переліку вимог компетенцій працівників, ранжування професій працівників, аналіз кваліфікації працівників, покращення рівня охоплення і дієвості системи підвищення кваліфікації працівників, удосконалення професійних знань і навичок працівників шляхом здійснення професійного навчання, перепідготовка та стажування працівників;
 - Планування трудової кар'єри персоналу шляхом використання методології планування професійної діяльності та кар'єри на основі кількісних і якісних показників результативності діяльності;
 - Формування і втілення планів підготовки резерву на основі впровадження механізму попереднього відбору для внесення до резерву на посади державних службовців;
 - Організація виробничої адаптації шляхом застосування методик адаптації нових працівників;
 - Удосконалення функціональної та організаційної структури державних органів відповідно рівня кадрового потенціалу підрозділів.
- Заходи з розвитку кадрового потенціалу стратегічного рівня:
- Удосконалення програми соціального розвитку;
 - Поліпшення адаптаційних здібностей і розвиток інноваційних якостей персоналу;
 - Оновлення змісту державних стандартів професійного навчання, що відповідає перспективам розвитку державного управління та державної служби;
 - Розвиток потенціалу особистості;
 - Поглиблення та розширення персональної безпеки і стабільності;
 - Ефективне використання фінансових, трудових та матеріальних ресурсів;

- Забезпечення організаційного розвитку управлінців шляхом збільшення повноважень у прийнятті управлінських рішень, орієнтації управлінців на професійну кар'єру в межах організації та розвитку управлінського персоналу як аспекту групового управління та відповідно до змін в організації;
- Активні дії організації у напрямку використання можливостей, уникнення загроз, а також розвитку своїх сильних сторін і зменшення слабких сторін;
- Проведення корпоративних заходів для підвищення командного духу;
- Створення середовища, сприятливого для нарощування інтелектуального кадрового потенціалу організації.

Висновки. Завдяки отриманій поетапності заходів з розвитку кадрового потенціалу в системі Держкомстату, шляхом застосування правила колективного вибору та голосування Борда, було сформовано модель розвитку кадрового потенціалу організації. Дана модель передбачає оперативний, тактичний і стратегічний рівні управління кадровим потенціалом, що дасть змогу вдосконалити роботу з кадрами та сприятиме розвитку кадрового потенціалу організації. Практичне втілення запропонованої моделі розвитку кадрового потенціалу Державної служби статистики України спрямоване на здійснення розбудови інституту державної служби.

Список літератури

1. Гармідер Л. Д. Розвиток кадрового потенціалу за життєвим циклом торговельного підприємства / Л. Д. Гармідер // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – № 1 (70). – 2013. – С. 101–105.
2. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах сучасного розвитку ринку праці : [монографія] / [Бузько І. Р., Вартанова О. В., Надьон Г. О. та ін.]. – Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2009. – 304с.
3. Quinn S. From Reactive to Proactive: High Impact Strategic HR. / S. Quinn. – Ventus Publishing ApS. – 2011. 60 p.
4. Haslinda A. Evolving Terms of Human Resource Management and Development / A. Haslinda // The Journal of International Social Research. – Vol. 2 / 9. – 2009. – P. 180–186.
5. Регламент Державного комітету статистики України [Електронний ресурс] // Держкомстат України : [сайт]. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
6. Мулен Э. Кооперативное принятие решений: Аксиомы и модели : пер. с англ. / Э. Мулен. – М.: Мир, 1991. – 464 с.
7. Ямпольский С. М. Прогнозирование научно-технического прогресса : учеб. / С. М. Ямпольский, В. А. Лисичкин. – М.: Экономика, 1974. – 207 с.

Аннотация

Ирина Павленко, Виктория Гонтюк

ФОРМИРОВАНИЕ МОДЕЛИ РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ СТАТИСТИКИ УКРАИНЫ ПО МЕТОДУ БОРДА

Акцентируется внимание на формировании модели развития кадрового потенциала путем использования научных методов. Предложены меры по развитию кадрового потенциала Государственной службы статистики Украины. Сформирована модель развития кадрового потенциала организации по правилу коллективного выбора и голосования Борда. Модель предусматривает оперативный, тактический и стратегический уровни управления кадровым потенциалом Государственной службы статистики Украины.

Ключевые слова: модель развития кадрового потенциала, правило коллективного выбора и голосования Борда, Государственная служба статистики Украины, экспертные оценки, метод эвристического прогнозирования.

Summary

Iryna Pavlenko, Viktoriya Gontiuk

FORMATION OF THE HRD MODEL IN THE STATE STATISTICS SERVICE OF UKRAINE BY THE BORD'S METHOD

The author focuses on formation of the human resource development (HRD) model by using scientific methods. This study provides the HRD measures in the State Statistics Service of Ukraine. The HRD model formed by the Bord's rule of collective choice and voting. The model provides an operational, tactical and strategic levels of human resource management in the State Statistics Service of Ukraine.

Keywords: human resource development (HRD) model, Bord's rule of collective choice and voting, the State Statistics Service of Ukraine, expert assessments, method of heuristic forecasting.