

УДК 35

СЕРЬОГІНА Наталія Каміліївна,  
канд. наук з держ. упр., доц., доц. каф. менеджменту  
та управління проектами ДРІДУ НАДУ

ВИНОГРАДОВА Наталія Леонідівна,  
канд. наук з держ. упр., доц., доц. каф. публіч. упр.  
та митного адміністрування УМСФ

## **КАДРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ЗАСІБ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ**

Аналізуються сучасні вимоги щодо забезпечення запровадження кадрової політики в органах місцевого самоврядування у зв'язку з реформуванням. Особлива увага приділяється питанням кадрового резерву. Доводиться необхідність удосконалення існуючих та створення нових більш розвинутих та пристосованих до вимог сьогодення кадрових технологій як ефективного засобу соціально-економічного розвитку держави.

Ключові слова: кадри, кадрова політика, кадровий резерв, органи місцевого самоврядування, професіоналізм, управління, потенціал, розвиток, підбір, підвищення кваліфікації.

***Serohina N. K., Vynogradova N. L. Personnel technologies as an effective means for the social and economic development of the state***

The modern requirements for ensuring introduction of personnel policy in local self-government bodies dealing with reforms are analyzed. Particular attention is paid to the personnel reserve. It is proved that there is a need to improve the existing and create new more

developed and adapted to the requirements of present-day personnel technologies as an effective means of socio-economic development of the state.

Key words: personnel, personnel policy, personnel reserve, local self-government bodies, professionalism, management, capacity, development, selection, qualification improvement.

**Постановка проблеми.** Професійний публічний менеджмент є основою функціонування місцевої влади в будь-якій демократичній державі. Головною передумовою реформування системи місцевого самоврядування в Україні є спроможність місцевих влад ефективно реалізовувати зростаючу кількість повноважень, що передається їм органами виконавчої влади з метою надання населенню якісних послуг. Умови служби співробітників органів місцевої влади повинні дозволяти добір висококваліфікованого персоналу з урахуванням особистих якостей та компетентностей. Для цього забезпечуються належні можливості професійної підготовки, винагороди та посаування по службі.

Необхідною передумовою ефективного виконання завдань та повноважень місцевого самоврядування є належний професійний рівень службовців органів місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад, сільських, селищних, міських голів. Від ефективності діяльності посадових осіб органів місцевого самоврядування залежать умови життя мешканців конкретної територіальної громади. Усе це свідчить про вагоме значення підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації муніципальних службовців для забезпечення сталого місцевого і регіонального розвитку, поліпшення якості соціальних послуг, що надаються громадянам.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Велика кількість сучасних українських науковців приділяє увагу актуальним новаціям законодавства про державну службу та запровадженню новітніх технологій до цієї суспільно-політичної інституції. Серед них варто назвати Н. Алюшину, Н. Гнидюк, Н. Гончарук, Я. Гонціажа, В. Гошовську, І. Ібрагімову, С. Соколик, Г. Стратієнко та ін. Проте мало хто з них приділяє особливу увагу перспективам використання кадрових технологій управління людськими ресурсами в контексті новацій законодавства про державну службу.

**Мета статті** – проаналізувати сучасні вимоги щодо забезпечення запровадження кадрової політики в органах місцевого самоврядування у зв'язку з реформуванням; особливу увагу приділити питанням кадрового резерву.

**Виклад основного матеріалу.** Сучасна система місцевого самоврядування в Україні вкрай потребує нових службовців, які мають відігравати ключову роль у здійсненні реформ на місцевому рівні. Саме вони повинні бути ініціаторами і головними проектувальниками демократичних перетворень у місцевому самоврядуванні, ефективними менеджерами, лідерами команд. Для сучасного муніципального службовця недостатньо мати необхідні знання з економіки, соціології, права, уміти застосувати їх на практиці, він також має володіти численними управлінськими та комунікативними навичками.

Водночас формування ефективної системи добору та навчання посадових осіб органів місцевого самоврядування ускладнюється:

- неналежною фінансовою базою місцевого самоврядування, що перешкоджає залученню до роботи в органах місцевого самоврядування топ-менеджерів із сучасною освітою та відповідним досвідом;

- надмірною залежністю органів місцевого самоврядування від рішень органів державної влади, зокрема в питаннях організації процесу навчання працівників органів місцевого самоврядування;

- відсутністю загальноприйнятих стандартів якості до навчання посадових осіб органів місцевого самоврядування;

- низькою мотивацією посадових осіб органів місцевого самоврядування;

- неналежною взаємодією органів влади з неурядовими організаціями та громадськістю, зокрема в наданні соціальних послуг населенню та формування кадрового резерву органів місцевого самоврядування;

- факторами психологічного характеру, пов'язаними з менталітетом службовців органів місцевого самоврядування, наявністю в їх професійній свідомості залишків старих командно-адміністративних методів управління;

- недосконалістю українського законодавства, що регламентує питання навчання

депутатів та працівників органів місцевого самоврядування, зокрема з питань ресурсного забезпечення процесу навчання;

– недостатньою координацією діяльності різних установ та організацій, що займаються навчанням посадових осіб органів місцевого самоврядування, а також недостатнім забезпеченням навчального процесу належними навчальними програмами, літературою та методичними матеріалами.

Слід зазначити, що результати багатьох досліджень з цієї проблематики мають здебільшого теоретичний характер. Простежується недостатність висвітлення проблеми реалізації державної кадрової політики в місцевих органах влади, її вплив на ці органи. Більшість досліджень присвячена вивченню функцій та повноважень зазначеного інституту. Невирішеною проблемою залишається відсутність комплексної моделі оцінювання ефективності системи управління персоналом, питання кадрового забезпечення органів місцевого самоврядування, а також потенціалу громадських організацій як кадрового резерву для органів місцевого самоврядування.

Реформа місцевого самоврядування належить до найактуальніших проблем України. Передбачається, що органи місцевого самоврядування будуть надавати послуги з реєстрації підприємств та ФОП, місця проживання, прав на майно, транспортних засобів, народження, шлюбу, смерті, видачі паспортів, водійських документів, вирішення земельних питань [2].

В основу передачі від органів виконавчої влади органам місцевого самоврядування значної частини повноважень, ресурсів та відповідальності закладено положення Європейської хартії місцевого самоврядування та найкращі світові стандарти суспільних відносин у цій сфері [1]. Такий перерозподіл функцій на користь місцевих органів влади має певні переваги для пересічних громадян. Крім того, органи місцевого самоврядування отримають додаткові джерела фінансування, що збільшить місцеві бюджети.

Водночас збільшення кількості надаваних адміністративних послуг зумовить необхідність збільшення штату співробітників [5]. У свою чергу, рівень професіоналізації інституту самоврядування багато в чому залежить від грамотного та кваліфікованого підбору кадрів, підвищення рівня їх професійної компетентності, зокрема з урахуванням нових завдань та пріоритетів [7].

В українському законодавстві формування системи кадрового резерву визначено як послідовну роботу, спрямовану на розвиток кадрового потенціалу, реалізацію можливостей кожного співробітника, що дає змогу здійснити підбір, розвиток, оцінку та просування кадрів у системі місцевого самоврядування [3].

Організація кадрової роботи забезпечує реалізацію державної політики з питань кадрової роботи та законодавства України з питань служби в органах місцевого самоврядування на основі всебічного вивчення і врахування можливостей кадрів, найбільш повного використання їх здібностей, розвитку ініціативи, створення атмосфери зацікавленості в професійному зростанні [4].

Кадровий резерв формується з посадових осіб місцевого самоврядування, які підвищили кваліфікацію або пройшли стажування і рекомендовані атестаційною комісією на вищі посади; державних службовців, які бажають перейти на службу в органи місцевого самоврядування; спеціалістів виробничої, соціально-культурної, наукової та інших сфер, а також випускників вищих навчальних закладів відповідного профілю, у тому числі зарахованих на навчання за освітньо-професійними програмами підготовки магістрів державного управління [6].

До кадрового резерву зараховуються особи, які виявили бажання зайняти посаду в органах місцевого самоврядування, мають відповідну кваліфікацію та освіту або здобувають її. Зарахування до кадрового резерву проводиться за згодою особи, яка виявила бажання зайняти посаду в органах місцевого самоврядування [3]. Про зарахування до кадрового резерву повідомляється керівництво за місцем роботи такої особи.

Список осіб, зарахованих до кадрового резерву, що складається за зразком згідно з додатком, переглядається щороку в грудні. У разі потреби до списку протягом року можуть вноситися зміни в порядку, встановленому для зарахування до кадрового резерву. Зарахування до кадрового резерву затверджується розпорядженням сільського, селищного, міського голови, голови районної, районної в місті, обласної ради. Якщо для призначення на посади, на які формується кадровий резерв, передбачається погодження кандидатур з відповідними органами виконавчої влади, зарахування до резерву проводиться після такого погодження [3].

Контроль за виконанням особистих річних планів осіб, зарахованих до кадрового резерву на посади керівників відділів, управлінь та інших виконавчих органів сільських, селищних, міських, районних у містах рад, покладається відповідно на сільського, селищного, міського голову, голову районної в місті ради, а на посади керівників відділів і управлінь виконавчого апарату районної, обласної ради – на голову районної, обласної ради, на інші посади – керівників відділів, управлінь, інші виконавчі органи.

Порядок формування та ведення кадрового резерву визначається відповідною радою. Кадрові служби органів місцевого готують списки кадрового резерву, систематично аналізують та узагальнюють практику його формування, вносять пропозиції керівництву щодо вдосконалення цієї роботи. Якщо посада, до кадрового резерву на яку зараховано працівника, стає вакантною, він, за наявності рівних даних, має переважне право на її заміщення під час проведення конкурсу. Посування по службі посадової особи місцевого самоврядування, зарахованої до кадрового резерву, може здійснюватися за рішенням сільського, селищного, міського голови, голови районної, районної у місті, обласної ради поза конкурсом [3].

Сільський, селищний, міський голова, голова районної, районної в місті, обласної ради несе відповідальність перед радою за ефективну підготовку і використання кадрового резерву. Перебування працівника в кадровому резерві може припинитися з його власної ініціативи або за вмотивованою пропозицією керівника управління, відділу, іншого виконавчого органу, виконавчого апарату, в якому він працює. Виключення зі списків кадрового резерву оформляється розпорядженням [3].

**Висновки.** Важливість розвитку персоналу пояснюється тим, що прискорення науково-технічного прогресу зумовлює швидкі зміни у вимогах до професійних знань, умінь, навичок [8]. Пріоритетним напрямом кадрової політики має стати створення ефективної системи безперервного професійного навчання персоналу, формування високопрофесійного «кадрового ядра», а також залучення кваліфікованих фахівців, перспективної та креативної молоді.

#### **Список використаних джерел**

1. **Про ратифікацію** Додаткового Протоколу до Європейської хартії місцевого самоврядування про право участі у справах органу місцевого самоврядування : Закон України від 2 верес. 2014 р. № 1664-VII // Відом. Верховної Ради України. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1664-18>.

2. **Про затвердження** плану заходів щодо реалізації Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 18 черв. 2014 р. № 591-р. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/591-2014-%D1%80>.

3. **Про затвердження** Типового порядку формування кадрового резерву в органах місцевого самоврядування : Постанова Кабінету Міністрів України від 24 жовт. 2001 р. № 1386. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1386-2001-%EF>.

4. **Безрук В.** Реформування кадрової політики: інституційні передумови реалізації / В. Безрук, К. Петракова // Ефективність державного управління : зб. наук. пр. – 2015. – Вип. 44. – С. 140 – 145.

5. **Васильєва Н. В.** Кадрове забезпечення органів місцевої влади у контексті підвищення якості надання адміністративних послуг / Н. В. Васильєва // Наук. вісн. Акад. муніцип. упр. Сер. «Управління». – 2013. – Вип. 4. – С. 393 – 399.

6. **Дімова О. В.** Особливості кадрового забезпечення служби в органах місцевого самоврядування / О. В. Дімова // Держ. будівництво : електрон. наук. фах. вид. – 2007. – № 1. – Режим доступу : <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2007-1-1/doc/3/05.pdf>.

7. **Кікіньова К. О.** Професіоналізація як процес підвищення ефективності державної служби в контексті європейських стандартів / К. О. Кікіньова // Держ. будівництво : електрон. наук. фах. вид. – 2008. – № 2. – Режим доступу : <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2008-2/doc/3/09.pdf>.

8. **Поп'юк Л. В.** Управління кадровими процесами в контексті реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні / Л. В. Поп'юк // Державне управління: удосконалення та розвиток : електрон. наук. фах. вид. – 2015. – № 10. – Режим доступу : [http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/10\\_2015/14.pdf](http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/10_2015/14.pdf).

**List of references**

1. **Pro ratyfikatsiiu** Dodatkovoho Protokolu do Yevropeiskoi khartii mistsevoho samovriaduvannia pro pravo uchasti u spravakh orhanu mistsevoho samovriaduvannia : Zakon Ukrainy vid 2 veres. 2014 r. № 1664-VII // Vidom. Verkhovnoi Rady Ukrainy. – Rezhym dostupu : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1664-18>.
2. **Pro zatverdzhennia** planu zakhodiv shchodo realizatsii Kontseptsii reformuvannia mistsevoho samovriaduvannia ta terytorialnoi orhanizatsii vlady v Ukraini : rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 18 cherv. 2014 r. № 591-r. – Rezhym dostupu : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/591-2014-%D1%80>.
3. **Pro zatverdzhennia** Typovoho poriadku formuvannia kadrovoho rezervu v orhanakh mistsevoho samovriaduvannia : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 24 zhovt. 2001 r. № 1386. – Rezhym dostupu : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1386-2001-%EF>.
4. **Bezruk V.** Reformuvannia kadrovoy polityky: instytutsiini peredumovy realizatsii / V. Bezruk, K. Petrakova // Efektyvnist derzhavnoho upravlinnia : zb. nauk. pr. – 2015. – Vyp. 44. – S. 140 – 145.
5. **Vasylieva N. V.** Kadrove zabezpechennia orhaniv mistsevoi vlady u konteksti pidvyshchennia yakosti nadannia administratyvnykh posluh / N. V. Vasylieva // Nauk. visn. Akad. munitsyp. upr. Ser. «Upravlinnia». – 2013. – Vyp. 4. – S. 393 – 399.
6. **Dimova O. V.** Osoblyvosti kadrovoho zabezpechennia sluzhby v orhanakh mistsevoho samovriaduvannia / O. V. Dimova // Derzh. budivnytstvo : elektron. nauk. fakh. vyd. – 2007. – № 1. – Rezhym dostupu : <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2007-1-1/doc/3/05.pdf>.
7. **Kikinova K. O.** Profesionalizatsiia yak protses pidvyshchennia efektyvnosti derzhavnoi sluzhby v konteksti yevropeiskykh standartiv / K. O. Kikinova // Derzh. budivnytstvo : elektron. nauk. fakh. vyd. – 2008. – № 2. – Rezhym dostupu : <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2008-2/doc/3/09.pdf>.
8. **Popiuk L. V.** Upravlinnia kadrovymy protsesamy v konteksti reformuvannia mistsevoho samovriaduvannia ta terytorialnoi orhanizatsii vlady v Ukraini / L. V. Popiuk //



Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok : elektron. nauk. fakh. vyd. – 2015. – № 10.

– Rezhym dostupu : [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/10\\_2015/14.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/10_2015/14.pdf).

*Надійшла до редколегії 17.05.18*