



В. М. Олуйко
доктор наук з державного управління, професор,
голова Хмельницького обласного територіального відділення
Антимонопольного комітету України

УДК 35.082

СТВОРЕННЯ СИСТЕМИ КАДРОВОГО ОНОВЛЕННЯ АБО ІНВЕСТИЦІЙ В КАДРИ

Викладаються моральні та ідеологічні основи державного управління. Визначаються необхідні якості спеціаліста-управлінця. Формуються умови проведення реформ в Україні.

Ключові слова: державне управління, реформи в Україні, трудовий потенціал України.

Сьогодні світ стоїть перед новими випробуваннями. Політично-економічні проблеми нашої країни надзвичайно складні. Конкуренція у світі дуже сильна, особливо зі сторони Європейського Союзу, Російської Федерації та Китаю.

Коли наша країна в 1991 році отримала незалежність, не існувало ні теорії, ні практики, як від соціалізму здійснити перехід до капіталістичного, ринкового суспільства. Наука мала лише марксистську теорію соціалістичної революції і пояснювала перехід від капіталізму до соціалізму. А як зробити навпаки історичне повернення, ніхто достеменно не знав.

Уперше за останні сто років українське суспільство опинилося в ідеологічному вакуумі. Про це дуже професійно описує політолог Сергій Білошицький у статті “Кінець історії” по-українськи, або “куди країна котиться” [1]. Він зазначає, що з середини 90-х років українське суспільство почало відчувати зниження градусу громадського життя. Місце героя нашого часу міцно зайняв тип ділової людини з напівпрозорим минулим (таємницею першого мільйона), але впевненим майбутнім. Цей тип людини, що уособлює гібрид бізнесмена, чиновника, політика, кримінального авторитета і представника спецслужби, заявив про повну й остаточну перемогу нового суспільно-економічного ладу — неолібералізму (більше нагадує неофеодалізм), у якому він є одноосібним хазяїном усіх ресурсів, у тому числі й трудових, котрі представлені рештою населення країни.

Ця людина, або, точніше, “надлюдина”, використовуючи залежні від неї інформаційні ресурси, послідовно дискредитувала всі існуючі політичні ідеології, що ставили б під сумнів легітимність її влади. Якийсь час “надлюдська” еліта підживлювала суспільство ілюзіями торжества ліберальної (соціальної, правової) демократії, однак катастрофа помаранчевої революції зруйнувала і ці міфи. Як писав відомий журналіст Сергій Рахманін: “Бурхливий Майдан надій тихо перетворився на цвинтар віри” [2]. Помаранчева революція справді перетворилася на вульгарну роздачу безкоштовних квитків у рай і лише своїм. Примітивний розподіл трофеїв між своїми привів до чергового конфлікту інтересів в українському суспільстві. Розчаруванню людей не було меж.

Для багатьох людей, особливо молоді, це розчарування переросло в безвихідь і апатію до своєї долі і долі держави.

Сформована, таким чином, соціальна безвихідь відчувається особливо гостро на тлі картинок з минулого життя. Радянська влада навіть у період глибокої системної кризи розуміла, що значить створювати перспективи для молоді. Вона відкривала нові будови, надаючи пріоритет наукомістким та соціально важливим проектам,



що сприяло модернізації країни, суспільства і людини, вносила в життя відчуття руху вперед. Як тоді говорили, була впевненість у завтрашньому дні.

Сьогодні ж люди свідомо або несвідомо розуміють, що в сучасному житті втрачено відчуття життєвої та соціальної перспективи, зруйновано “соціальні сходи”. Їм не треба пояснювати, що якщо навіть ти здобув вищу освіту, захистив дисертацію або одержав офіцерське звання, то це ще не означає, що ти станеш багатим або хоча б проживеш життя гідно. Як наслідок — немає жодного сенсу рости дітей, облаштовувати побут, організовувати життя навколо себе. Єдине, що залишається, — це обгородитися і побудувати для себе віртуальний світ філософського або міщанського благополуччя.

Але “хуторянство” на будь-якому рівні — сімейному чи державному — безперспективне і негативно впливає на державне будівництво.

Це дорога до самознищення народу, нації, держави.

Сьогодні потрібні небайдужі люди. Потрібні професійні, ефективні реформи. Потрібні зсуви суспільної свідомості.

І ми не маємо права на помилку. За нами прірва, яка утворена нашою байдужістю, нашою гординою, нашою сліпотою.

Аварійного, запасного ресурсу в Україні немає. А тому ставка повинна робитися на інтелект, на професійні кадри та злагоду в суспільстві. Флорентійський філософ і державний діяч Ніколло Макіавеллі так визначав закон “кентавра влади”: “... влада має триматись на двох опорах: силі і злагоді” [3].

Безперечно, зараз відчувається брак людей, думаючих стратегічно. Ще Еммануїл Кант писав: “Ми повинні навчати людей не думкам, а думати” [4]. Вміти “командувати” хочуть багато хто, а вміти “управляти” не кожному дано. Тому що справжній управлінець багато хоче, але ще більше вимагає від себе. Ще Платон говорив, що у світі існують дві найбільш складні речі: мистецтво управляти і мистецтво виховувати.

Але й цього ще не достатньо. Як справедливо зазначав третій Президент США Томас Джефферсон, все мистецтво управляти полягає в мистецтві бути чесним [5].

Тому у кожного думаючого політика всередині повинен бути своєрідний компас, який завжди показував би между добра і зла, яку не можна переступати.

Саме з цього і повинна починатись справжня демократія. Демократія несе рівну конкуренцію ідей. Куди прийшла справжня демократія, там панує закон. Якщо ж ні — панує корупція. Як стверджував той же Томас Джефферсон, у державі може бути або демократія, або влада купки дуже багатих людей [6]. Одночасно і того, й іншого бути не може!

Ті політики, які втратили відчуття добра і зла, становлять загрозу для суспільного розвитку. Вони займаються імітацією бурхливої діяльності. Замість справжніх ліків, вони дають країні снодійне.

Керівник представництва німецького фонду Конрада Аденауера в Україні Ніко Ланге нещодавно зазначив, що головною проблемою в Україні є та, що в ній замало політиків, які займаються політикою аби вирішити проблеми країни, натомість, дуже багато тих, хто прийшов у політику заради розв’язання своїх особистих матеріальних питань. Тому, напевно, в українській політиці не буває друзів — є лише політичні інтереси [7].

Та все це, мабуть, не було б так трагічно, якби політики-невігласи займались політикою, а люди могли нормально жити. Але, на жаль, у нас продовжує діяти, на мою думку, неправильна формула: якщо ви не будете займатися політикою, тоді політика займеться вами. Кажуть, якби українці знали правду, як у нас робиться реальна політика та українська ковбаса, вони тоді б назавжди розчарувалися і в одному, і в іншому. Тому політики вважають, що краще народу не знати правду ні про перше, ні про друге. Це вигідно.



Відсутність політичної культури, відсутність моральних правил призводить до того, що якщо ви брешете людям, щоб отримати їхні гроші, — тоді це шахрайство, але коли ви брешете людям, щоб отримати їхні голоси, — тоді це політика ...

Є таке правило: якщо політик приходять до влади лише заради того, щоб сподобатися всім і догодити всім — він приречений на провал. Ернест Хемінгуей говорив: “Я не знаю формулу успіху. Але я знаю формулу неуспіху: сподобатися всім” [8].

Майбутнє — за людьми, які готові йти на непопулярні кроки і говорити правду, а не те, що від них хочуть почути.

У минулому столітті, коли Франція перебувала у кризовому стані, генерал Шарль де Голь сказав пророчі слова: “У політиці доводиться зраджувати або свою країну, або своїх виборців. Я обираю друге” [9]. У такий жорсткий спосіб де Голь показав проблему вибору в перехідній державі з обмеженими фінансовими ресурсами. Подібний вибір стояв перед кожним керманічем України. Та далеко не кожен, як ми бачимо, зробив правильний вибір ...

Китайський філософ та фундатор державності Конфуцій говорив, що немає нічого гіршого, ніж жити в епоху великих змін [10].

Зміни в державі завжди супроводжуються кризами — це закон будь-якої перехідної держави. Але міцність і ефективність влади проявляється якраз у здатності долати ці кризи, використовувати їх для подальшого розвитку країни.

Отже, криза, яка супроводжувала нашу державу останніми роками, була закономірною. Проте вона явно затягнулась. В Україні до влади були допущені сили, які зацікавлені у кризовому стані економіки та суспільного життя. До того ж не було вирішено найважливіше питання — це об’єднання навколо реформ політичної, управлінської та бізнесової еліт держави. А це значить, що в Україні не відбулися реформи, а демонструвалася їхня імітація. Досить бурхлива імітація. У результаті ми загнали країну у глухий кут і ресурс країни вичерпався. Жан-Жак Руссо у свій час писав: “Як тільки служіння суспільству перестав бути головною справою громадян і вони надають перевагу служити йому своїми гаманцями, а не особисто — держава вже близька до зруйнування” [11].

Давайте поміркуємо, чому реформаторські ідеї завжди сприймаються людьми з острогою, часто з протестом? Моя відповідь проста: такі **реформаторські ідеї ламають усталені стереотипи людей**. За своєю інстинктивною природою людина все життя прагне до спокою та стабільності, а тому навіть чиєсь щире бажання зробити її життя кращим сприймається не завжди з розумінням.

Ще ніхто не придумав безболісних реформ, які задовольняли б абсолютно всіх. Але бідність, яка панує в Україні, вимагає особливу обережність у проведенні реформ. Правдиво про це сказав відомий український політик Володимир Рибак: “Поглиблення розриву між бідними і багатими — це катастрофа для України. Рано чи пізно українці піднімуться і все заберуть. Думаю, нам вдасться цього уникнути. Для цього потрібно, щоб у країні був чисельний середній клас” [12].

Тому, задумуючи нові реформи задля зміцнення держави, ми не повинні зневажати, залишати за межею бідності людей нашої держави.

Як же знайти золоту середину у плануванні, організації та проведенні реформ?

У вирішенні цього питання і полягає мистецтво управління. Повинен бути чіткий план та технологія проведення реформ з потужною підготовкою людей. Людей потрібно вчити, надавати правдиву інформацію — показувати світло в кінці тунелю, демонструвати позитивний досвід наших сусідів.

Підсвідомо люди розуміють, що країна живе не по кишені і це може погано закінчитися для наших дітей. А тому широка роз’яснювальна робота має підготувати ґрунт для реформ. Повинен бути також постійний зворотній зв’язок з так званими адресатами реформ, тобто людьми, яких у першу чергу торкнуться зміни.

Україні потрібні реформатори, які вміють управляти, а не боротися.



Державна влада повинна бути цілісною, а її рішення непохитними, якщо вона влада. І повинна бути жорстка виконавська дисципліна та ефективний громадський контроль.

Це все є можливим при високій конкурентоспроможності державної служби та наявності ланки професіоналів і грамотних управлінців з високим рівнем державного мислення.

У нашій країні існує парадокс — є кадровий голод і одночасно безробіття. Неважко спрогнозувати, що завтра почнеться справжнє “полювання за головами”, за інтелектом.

Відомий вислів, що давно вже став аксіомою: кадри вирішують все — (який приписують Йосипу Сталіну [13]), — справді актуальний і сьогодні.

У правильно організованому суспільстві кадри справді вирішують все, але хороші, грамотні кадри, які потрібно постійно навчати.

Поки ми будували соціалізм, у країнах Заходу був пройдений колосальний шлях і в науці про управління персоналом, і в психології управління, який ми сьогодні маємо використати.

Хто такий розумний спеціаліст-управлінець?

Це людина комунікабельна і командна, системна, ініціативна, з умінням навчатися, з тягою до кар’єрного та професійного зростання, зі знанням рідної та іноземних мов, фізично та морально здорова. Такі люди — дефіцит.

Як говорив Бісмарк: “З поганими законами і хорошими чиновниками цілком можливо правити країною. Але якщо чиновники погані — не допоможуть і найкращі закони” [14].

А ще важливими для управлінця є природні задатки людини, які потрібно теж розвивати.

Наступним фактором успішного управлінця є якісна первинна освіта і постійна самоосвіта.

А чи є розуміння у нас сьогодні, що інвестиції в якісну освіту — це вигідна справа? На жаль, немає. За даними опитування лише 3 % українців вважають, що їм не вистачає освіти. Для всіх інших 70 % українців хотів би навести для прикладу слова доктора Дольфа Деруса, який сказав: “Якщо ви вважаєте, що навчання коштує дорого, спробуйте дізнатися скільки коштує невігластво” [15].

Американці говорять, що віддають багато грошей на освіту не тому, що багаті, а багаті, тому що віддають багато грошей на освіту. Погодьтеся, важко маніпулювати людьми, коли в них багато знань.

Древні греки говорили: *vir bonus semper tiro*, що в перекладі українською звучить так: порядна людина повинна навчатися завжди. Принцип безперервного навчання — це сьогодні також і європейський принцип, або як вони ще говорять: навчання впродовж всього життя.

Європейський підхід до навчання передбачає чесну конкуренцію, конкурс, змагальність, селекцію, яка приводить до управління кращих. До речі, європейська практика управління передбачає розмежування політичних і адміністративних посад. Не потрібно і нам цього боятися — навпаки, це дозволило б значно підвищити якість управлінських рішень. На наше глибоке переконання, лише такий європейський підхід може забезпечити в Україні формування цивілізованої управлінської еліти, стабільність державної служби, яка передбачає, насамперед, наступність і спадкоємність управління.

Сьогодні дуже важливо запровадити в Україні дієву систему навчання, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів, їх підбір і розстановку. Ще у 2003 році, будучи народним депутатом України IV скликання, нами було розроблено та внесено на розгляд Верховної Ради України проект Закону “Про Концепцію державної кадрової політики України” (реєстраційний № 3607) [16]. На жаль, він не розглядається і донині ...



Але це ж неправильно. З цього все і розпочинається. Адже кадри або “людський ресурс” — це головний фактор економічного успіху, це конкурентоспроможність економіки. Це економіка розвитку. Протягом багатьох років до кадрів підходили однобічно, в кожному працівникові бачили, перш за все, слухняного, безініціативного виконавця. Як свідчить історія, подібне ставлення до кадрів у нас повелось ще з часів російського царя Петра I, який у своєму Указі 1709 року зазначав, що “...подчиненный перед лицом начальствующим должен иметь вид лихой и придуркуватый, дабы разумением своим не смущать начальство ...” [17] (мову оригіналу збережено — *В. О.*).

Це чисто азійський деструктивний підхід, який не вдалося повністю викоринити в Україні і донині. Англійський письменник Бернард Шоу вважав, що влада не псує людей; зате дурні, коли вони при владі, псують владу.

Сьогодні характер управлінської та трудової діяльності повинен суттєво змінитися, якщо **ми бажаємо мати кадрову політику, яка виховуватиме лідерів, новаторів, а не кон’юнктурників**. Наша держава в цьому напрямі повинна йти на декілька кроків вперед, бути прогнозованою, демократичною.

Потрібно перестати мстити попередникам. Сьогодні завдання влади полягає не в тому, щоб карати, а в тому, щоб милувати. Потрібно забезпечити безпеку та справедливість у суспільстві. Бо несправедливість, якої припустилися щодо однієї особи, є загрозою для всіх. Так вважав напередодні Великої французької революції 1789 року видатний французький юрист та мислитель Шарль-Луї де Монтеск’є [18]. Чи дослухаємось ми до цих слів?

Повинні також змінитись і принципи призначення на державні посади. Справжні мудреці вчили: “Найкращий спосіб обирати державних людей — висувати тих, хто сам усувається; і усувати тих, хто сам висувається”.

Варто віддати належне, що цей принцип був реалізований свого часу в Радянському Союзі. Повчальними з цього приводу є слова відомого українського політика, сильного кадровика радянських часів Георгія Крючкова, який достатньо вичерпно охарактеризував кадрову політику тих років: “Для того, щоб призначити якогось фахівця на керівну посаду, йому спочатку потрібно було пообіцяти владу, потім дати цю владу, далі подивитися, як він працює, потім позбавити його влади, оцінити його дії і тільки тоді вирішувати питання щодо остаточного призначення цієї людини на керівну посаду ...” [19].

Тобто, як говорили мудреці, у кого Бог забирав посаду, тому повертав розум. А розумна влада могла оцінити справжні мотиви і професіоналізм такого управлінця.

Відбувалася потужна кадрова селекція, яка допускала до управління лише кадри з проявленими лідерськими якостями.

Західні країни також пішли шляхом виключного професіоналізму в державному управлінні. У процвітаючій Великобританії, щоб стати депутатом парламенту, потрібно бути професійним юристом і мати стаж роботи не менше 15 років. Такі приклади можна продовжувати.

У нас же, в сучасній Україні, — все навпаки. Не важливо, які в тебе освіта, культура, світогляд, як ти вмієш організовувати роботу колективу, яка у тебе мотивація.

Тому і живемо так.

Сучасні управлінці переважно або бездіяльні у вирішенні нагальних проблем (тому що не знають, з якого боку підійти до їх вирішення), або імітують бурхливу діяльність, скидаючи попередників, коректуючи історію і т.д., звинувачуючи у невдачах усіх, крім себе.

Ще одна дуже важлива проблема — це фаховий рівень депутатського корпусу, так званих місцевих парламентів — рад усіх рівнів. Він дуже низький.

Їх, тобто депутатів, потрібно навчати і знанню державної мови, й ораторському мистецтву, а найголовніше — азам парламентської культури та основам нормотворчої роботи.



Згідно зі світовим досвідом, наприклад, у Швеції відповідальність за підготовку місцевих політиків згідно з діючим законодавством покладено на керівні органи політичних партій.

Нам потрібна потужна кадрова школа й особиста відповідальність політичних партій і персонально політиків за ті кадри, за тих депутатів, яких вони рекомендують до державного чи муніципального управління.

Щодо популярного нині квотного принципу розподілу кадрів — це виключно українське “ноу-хау”. Навіть людині, далекій від питань управління, неважко зрозуміти, що такий розподіл посад знищує систему кадрової роботи. Професіоналізм замінений сьогодні особистою відданістю.

Не потрібно призначати однопартійців професіоналами; краще для країни, коли професіоналів запросити у свої ряди. Державний службовець повинен працювати на авторитет держави, а не на партію. Розподіл портфелів та трофеїв лише між своїми — це помилковий шлях. Державну службу потрібно деполітизувати. Адже, як відомо, партії — це божевілля мільйонів заради вигоди одиниць.

У 2005 році, перебуваючи у складі урядової делегації у Швеції, ми відвідали їх національний парламент — Риксдаг. У сесійній залі до мене підходить скромна жіночка та представляється українською мовою: “Мене звати Марія Заїка, я родом з Хмельниччини — з міста Старокостянтинова; сьогодні я депутат шведського парламенту і представляю виборців Стокгольма від соціал-демократичної партії”. Українка, яка отримала шведське громадянство, здобула переконливу перемогу в одному із мажоритарних округів столиці. Вона показала мені свій маленький кабінет, у якому на стіні висів портрет Лесі Українки та вишитий рушник. Жодних пілг чи преференцій вона не має. Живе і працює як і її виборці. Ось така зустріч ... і такий приклад.

Швеція — країна багата і соціально розвинута, але всюди відчувається раціоналізм та скромність. Важко повірити, що міністр фінансів країни на роботу їздить на велосипеді, а взимку більшість чиновників на роботу приїздить ... на ковзанах. Там створені для здорового способу життя всі умови: велосипедні доріжки, доріжки з льоду для ковзанів і т.п. Для нас це все поки що виглядає фантастикою.

У США також існує ціла система рекрутування у владу на політичні посади інтелектуалів із освітнього та наукового середовища.

В Україні за роки Незалежності штучно і свідомо ліквідовані всі механізми рекрутування у владу справді кваліфікованих кадрів.

Немає жодної повноцінної політичної партії, яка реально б боролася за владу, вважаючи якісне управління країною своєю основною метою.

Чим закінчився піар-проект “Ідеальна країна” [20] однієї з популярних партій, яка закликала на своїх плакатах по всій країні подавати свої резюме для запрошення до управління молодих талановитих людей? Всім відомо — пшиком. Розчарування, обман і на вітер викинуті мільйони грошей.

Нам потрібно викарбувати у себе в мозку: принцип особистої відданості, партійної лояльності, квотний принцип — це рудименти, характерні для перехідних суспільств. Це минулий день, який не здатен принести живих сходів і дати країні лідерів.

Пригадуються мемуари Маргарет Тетчер, яка розповідала про те, що була лідером молодіжної організації Консервативної партії Великобританії і з тих студентських років партія її вела, просуvalа, готувала до заняття високих посад у державі.

Децо в цьому напрямі вже почали робити. Президент України Віктор Янукович 22 лютого 2011 року заявив: “У процесі підготовки та проведення реформ ми гостро відчули кадрову проблему — не вистачає освічених, творчих, нестандартно мислячих людей. Ми сформуємо президентський кадровий резерв “Нова еліта нації”, який створить механізм добору та залучення найбільш обдарованих громадян до впровадження реформ” [21].



В Україні зламана система кадрового оновлення. Серед сьогоднішніх управлінців багато талановитих людей, але для проведення реформ потрібні нові кадри, які мислять по-іншому.

Як слушно зауважив Голова Верховної Ради України В. Литвин: “У підборі кадрів в Україні мене не влаштовує все. Якби влаштовувало, у нас була б зовсім інша країна”.

Тому потрібне оновлення політичних еліт.

У Казахстані, на прикладу успішно діє державна програма “Балашак” [22]. Відповідно до цієї програми декілька сотень молодих казахів отримали освіту і пройшли спеціальну підготовку у кращих університетах світу, а тепер працюють провідними менеджерами в державних органах і державних корпораціях.

Потрібно наповнити реальним змістом відому формулу: Україна потребує нових облич. І не тільки у владі.

Але для цього не потрібні революції, для цього потрібен державницький підхід.

Провідні наукові центри, передусім, США, Великої Британії, Німеччини, Франції, Китаю і вже Росії розробили завдання програми пошуку талановитих науковців, які могли б зробити прорив у перспективних галузях знань.

Ім створюють комфортні умови для життя і праці, їхній зарплаті можуть позаздрити навіть зірки шоу-бізнесу. Доводилося зустрічатися з такими “яйцеголовими” спеціалістами, перебуваючи у відрядженні і в Китаї, і в Росії, і в Німеччині, і у Франції. Серед них багато наших земляків, там їхні розумові здібності оцінили об’єктивно, там вони створили сім’ї і повертались додому не планують.

У таких “силіконових долинах” генерується майбутнє національних економік, впроваджуються нанотехнології, розробляються енергозберігаючі технології і т.д.

Шкода, що наші українські “ломосови”, на жаль, не мають можливості себе реалізувати тут, вдома, а вимушені залишати країну назавжди.

Для прикладу назву двох хмельничан, які навчалися в наших ВНЗ: Андрій Д. закінчив Хмельницький національний університет, прекрасний комп’ютерщик–програміст, разом із сім’єю успішно працює в Таїланді; Ірина К. закінчила Хмельницький університет управління та права, хороший економіст–менеджер — працює у США за спеціальністю, створила там сім’ю.

І подібних прикладів безліч.

Помітив, що останніми роками наші сусіди — Російська Федерація та Польща активно займаються запрошенням талановитої учнівської та студентської молоді до навчання у їхні вищих навчальних закладах.

Пропонуються дуже вигідні умови навчання, гранти, стипендії, оплата проживання, проїзду, гарантії працевлаштування, контракт страхування життя тощо. До всіх переможців учнівських олімпіад з математики, фізики, хімії, біології, інформатики особлива увага.

Торкнувся ще однієї суттєвої проблеми, яка чомусь сьогодні замовчується.

За роки незалежності України заробітчанство тотально обезкровило трудовий потенціал. Це вже відчувається у реальному секторі економіки, настав кадровий дисбаланс. У недалекій перспективі безвізовий виїзд до країн Євросоюзу, від’їзд трудових емігрантів у сусідню Російську Федерацію, Білорусію призведе до катастрофічного кадрового голоду. І, в першу чергу, боротьба буде відбуватися за висококваліфіковані кадри, як у виробничій, так і в невиробничій сферах.

Додамо до цього “демографічну яму”, в якій ми зараз опинились через кризові 90–ті. В Україні в найближчі три роки кількість студентів зменшиться на 500 тис. чоловік. Демографічна криза переходить у сферу професійної освіти. Внаслідок чого відкрилась проблема величезного дисбалансу у підготовці спеціалістів різних рівнів.

Світовий досвід підтверджує, що для нормального функціонування економіки повинен бути 1 інженер з вищою освітою, 3 техніки і 7 робітників. Нині в Україні



все навпаки — семеро з вищою освітою і лише один робітник. Це нонсенс! Так бути не може. До чого ми дійшли і куди йдемо? Хтось в Україні хоча б на рівні Міністерства економіки чи освітнього міністерства розуміє, що через бездумну роздачу ліцензованих місць у ВНЗ ми втратили престиж та якість вищої освіти?

Як бачимо, боротьба за кваліфіковані кадри буде лише посилюватися. З кожним роком кадровий голод буде поступово збільшуватись — подальша демографічна криза і масова міграція українців буде тому причиною. Як стверджують фахівці Світового банку, Україна належить до тих країн, які старіють швидше за всіх у Європі.

До того ж населення Землі буде зростати, а робочих рук усім не вистачить. Сьогоднішніх 7 млрд. людей — це ще не межа. Кожної хвилини на землі помирає 108 і народжується 267 чоловік. Але якщо в розвинутих країнах в останні роки збільшується тривалість життя і зменшується народжуваність, то в країнах, що розвиваються (так званих країнах третього світу), все навпаки і вони щорічно збільшують населення Землі на 80 млн. У зв'язку з цим, є ще одна суперважлива тема, про яку Прем'єр-міністр Сінгапуру Лі Куан Ю (один із творців сінгапурського "економічного дива") сказав так: "У світі з'явилися дві невидимі зброї масового знищення — це дефіцит їжі та води" [23]. Але це тема іншої розмови, та і природні й економічні можливості України в геополітичному аспекті важко переоцінити.

Зараз за кордоном працюють за різними оцінками від 2 до 6,5 мільйони гастарбайтерів [24; 25]. В основному це працелюбні люди, не позбавлені інтелекту, це — основа середнього класу будь-якої країни. Такі здібності передаються генетично. Тобто ми своїми кращими генами неабияк збагатили Європу і не лише.

Щорічно близько 3 млрд. доларів надходить в Україну від заробітчани-українців, людей аж ніяк не ледачих. Це серйозна інвестиція в економіку країни, за рахунок цього підтримується позитивний баланс національної валюти.

Звичайно, в будь-якій країні існує дефіцит інтелекту. Головне, щоб долі інтелектуалів, справді талановитих і порядних людей, не вирішували посередності, не змушували їх шукати кращої долі за кордоном.

Багато відомих українців сьогодні керують сусідньою Росією, оскільки багато десятиліть у СРСР ефективно діяв механізм відбору, внаслідок чого найпрогресивніші представники кожної національності Союзу опинились у Москві, поповнюючи лави державних топ-менеджерів.

За дешеvu, кваліфіковану і працелюбну українську робочу силу будуть і надалі боротися. При цьому кадровий голод може змінитися голодом самих кадрів. Вже сьогодні сторінки газет та Інтернет-видань заповнили статті з такими заголовками:

- "Медицина відчуває дефіцит кадрів" [26];
- "Господарські суди відчувають дефіцит кадрів" [27];
- "У виборчих комісіях дефіцит кадрів" [28];
- "В Україні гострий дефіцит робітничих кадрів" [29];
- "Будівельний ринок втратив від дефіциту кадрів";
- "Середній школі загрожує дефіцит кадрів";
- "В металообробці, енергетиці дефіцит кадрів";
- "Метрополітен відчуває дефіцит кадрів";
- "Відсутність патрулювання міст — дефіцит кадрів міліціонерів";
- "Поліграфія переживає дефіцит кадрів";
- "Банки переживають дефіцит кваліфікованих кадрів";
- "Дефіцит музейних працівників";
- "Промисловість просить кадрів" і т.д.

Кадрові чистки 2005 року, "майданний" призов кадрів перервали еволюцію управлінської еліти. Тоді розпочалася руйнація вертикалі виконавчої влади. У результаті післяреволюційної кадрової чехарди до влади, особливо на місцях прийшли люди, які не тільки по-розумному владою розпорядитися не змогли, але і втримати її. Країна погрузла у прірву безвладдя. Утворився вакуум.



А нам не революції потрібні, а людські реформи. Бо будь-які революції виносять на поверхню масу політичних злиднів і примітивних пройдисвітів, допускають всездозволеність та безкарність. За висловом відомого журналіста та політолога Сергія Рахманіна, — у нас швидко розбагатіло хамство та стрімко піднялась сірість [30]. А всездозволеність притупляє пильність і провокує на злочини.

Небезпечно, коли бізнесмен, який приходить на державну службу, ставиться до неї як до засобу, щоб наростити свій бізнес, лобювати свої владні інтереси.

Небезпечно, коли службовець ставиться до своєї посади, як до засобу отримання наддоходів і повернення коштів, які він “інвестував”, щоб потрапити на цю посаду. Особливо небезпечно, коли це суддя ...

Ще давньогрецький філософ Аристотель говорив, що людина, яка купує собі посаду, буде завжди отримувати від неї прибуток [31].

Саме для подібних і створюється нині жорстке законодавство про боротьбу з корупцією на державній службі.

Найстрашніше те, що некомпетентність і особисте хизування своєю значимістю окремих посадовців знищує будь-яку надію на краще завтра.

Ми самі створили умови, за яких до політичного олімпу прийшли нездари. Вони гризлися і боролися не за народ, а за капітали, корупція охопила всю систему державного та муніципального управління, проникла в медицину, освіту, спорт. Тоді було вимито глибокий прошарок професіоналів, які вміло робили свою справу. Ще древні говорили, що не можна йти до влади, не знаючи, що з нею робити.

Згадується одне з кадрових призначень головою районної державної адміністрації в Хмельницькій області. До голови адміністрації, який обставив свій кабінет іконами, бібліями, вишиванками, горщиками, зайшов начальник фінансового відділу та повідомив йому, що з області прийшла субвенція. “Що будемо робити?” — запитав начальник фінвідділу новоспеченого очільника району. Голова адміністрації задумався і з виразом розумної людини відповів: “Нехай зачекає в приймальні. Ти що не бачиш, що я зайнятий”. Ось такі горе-кадри пробували керувати, правда недовго.

Тому і не дивно, що сьогодні велика радість зустріти професіонала будь-де, особливо в державному управлінні. Одні повибували, інші повиїжджали, треті деградували ...

На наше глибоке переконання, найбільша та найнебезпечніша криза, яку переживає Україна, це кадрова криза. Весь час ми говоримо про економічні негаразди, ведемо політичні баталії, і при цьому ніби забуваємо, що для успішного втілення будь-яких планів, реформ, насамперед, потрібні професійні, чесні і відповідальні кадри. А їх треба плекати довго і вміло. Держава зобов’язана їх виростити для себе.

Нову і вільну Україну можуть побудувати люди з новим і вільним мисленням. Тоді країна матиме шанс рухатися вперед.

Слов’яни, зокрема українці, мають високий інтелект. Це — наше національне багатство. Інша річ, що ми не належно користуємося ним.

Українці — працелюбна нація, але так часто маса енергії витрачається не на реалізацію проектів для розвитку, а на імітацію цих проектів, показуху, тисячне тиражування “потьомкінських сіл”. Особливо це проявляється, коли справа підходить до виборів або до приїзду закордонних інвесторів.

Шкода, що часто не вчимося ми на власних помилках, тож постійно наступаємо на одні й ті ж граблі.

Незабаром в Україні відбудуться чергові вибори до українського парламенту.

З кожним новим скликанням наш законодавчий орган стає все менш схожим на класичний парламентаризм. Компрометують його по-різному, в т.ч. і через обрання народними депутатами України колишніх охоронців чи особистих водіїв. Свого часу римський імператор Калігула призначив свого коня сенатором країни, щоб остаточно скомпрометувати парламент [32]. І ще один легендарний приклад з історії: у часи розквіту магдебурзького права, коли розвивалися міста та громади Чехії, в



місті Прага громадяни міста переобирали свого мера в доволі цікавий спосіб — його викидали з вікна міської ратуші [33; 34]. Якщо мер був хорошим, громадяни збиралися на площі і своїми руками його ловили, і він після цього продовжував управляти містом. Якщо міським головою були незадоволені, то громадяни розходилися і він падав на гранітну площу. А можливо, і у нас варто запровадити подібний закон про вибори? Адже не дарма говорять, що чесним політиком бути неважко: конкуренції майже немає.

Дивлячись сучасні теледебати, коли політики тримають на серці камінь задрощів, жадібності, зловтіхи, помсти, ловиш себе на думці — такі нічого доброго не побудують. Коли немає внутрішнього, не може бути розумного зовнішнього. Пустота породжує пустоту. Або з нічого й вийде ніщо! За два десятиліття незалежності ми пережили багато політичних банкрутів. Вони поступово сходять з політичної сцени незалежно від того, чи переживуть чергові вибори, чи ні. Країна вже відчула: їй потрібні не просто нові обличчя, а керівники нової якості. І вони обов'язково з'являться.

Майбутнє — за професіоналами з високою культурою, які повинні зрозуміти, що влада — це не власність, влада — це служіння. Незабаром на політичній арені з'являться нові лідери, адже настрої наших людей динамічно змінюються, повинна бути справжня конкуренція за нові ідеї, а не за інтриги. Сприяти цьому, сподіваюсь, будуть чергові парламентські вибори, які повинні пройти за новими правилами і тим самим розблокувати існуючу монополію на місця під куполом Верховної Ради України.

Служити Вітчизні і служити начальству — це абсолютно різні речі. І потрібно пам'ятати, що не посада прикрашає людину, а людина посаду. У книзі “Державець” флорентійський філософ та державний діяч XV–XVI століття Ніколло Макіавеллі писав: “Керівник не повинен боятися оточити себе розумними радниками”. **Не бійтеся підлеглих, здібніших за вас, пишайтеся ними [3].**

Як відомо, хмари приходять і відходять. І керівник повинен пам'ятати три речі:

- 1) що він управляє людьми;
- 2) що він зобов'язаний управляти згідно із законами;
- 3) і що він не буде правити вічно.

А тому не можна називатися політиком, якщо не вмієш терпіти і стримувати гнів. І ніщо так не псує політика, як звичка до нетерпимості й ненависті. Так сказав Авраам Лінкольн — 16-й президент США, визволитель американських рабів [35].

Створення якісного, ефективного “зіркового” державного апарату — це мета кадрової політики. Формула мотивації щодо “... можливості заробляти, а не отримувати...” повинна діяти і на державній службі. І потрібно, нарешті, зрозуміти, що **дешевої влади не буває, тому що дешева влада — це корумпована влада.**

І повинна бути віра. Бо без віри людина, як і країна, буде паралізованою.

Без патріотизму управлінців, великих власників, політиків держава приречена на постійні потрясіння і послаблення.

Сучасна Україна потребує як кваліфікованої політичної та управлінської еліти, здатної сформулювати владні структури для розв'язання стратегічних завдань розвитку країни, так і справжньої, духовно зрілої інтелігенції.

Тому у цьому аспекті варто згадати фразу Отто фон Бісмарка: “... вчися так, як ніби тобі належить жити вічно; живи так, як ніби тобі належить померти завтра” [36], котру перефразував відомий моральний авторитет Дмитро Ліхачов: “Жити в моральному відношенні треба так, ніби ти повинен померти сьогодні, а працювати так, ніби ти — безсмертний” [37].



Список використаних джерел

1. Білошицький, С. “Кінець історії” по-українськи, або Роздуми провінційного песиміста про те, “куди країна котиться” / Сергій Білошицький [Електронний ресурс] “День” українською. — URL : <http://www.day.kiev.ua/184989>.
2. Рахманін, С. Моє і наше [Електронний ресурс] / Сергій Рахманін // Дзеркало тижня. — 2005. — № 20. — 28 травня. — URL : http://dt.ua/ARCHIVE/moe_i_nashe-43520.html.
3. Макиавелли, Н. Государь / Н. Макиавелли. — М. : Планета, 1990. — 80 с. [Електронний ресурс] Lib.Ru: Библиотека Максима Мошкова — URL : <http://lib.ru/POLITOLOG/MAKIAWELLI/gosudar.txt>.
4. Кант, И. Уведомление о расписании лекций на зимнее полугодие [Текст] / Иммануил Кант // Кант И. Собрание сочинений [в 8-ми т.]. — М. : Чоро, 1994. — Том 2. — С. 191–202.
5. Джефферсон, Т. Работа правительства / Томас Джефферсон [Электронный ресурс] AFORISM.RU — литературный портал мудрости и острословия всех времен и народов. — URL : http://aforism.ru/classic/jefferson_thomas/3398.
6. Роджерс, А. Демократия против частной собственности / Александр Роджерс [Электронный ресурс] Хвиля. — URL : <http://hvylya.org/analytics/society/18669-demokratija-protiv-chastnoj-sobstvennosti.html> [02.02.2012; 11:24].
7. Медяний, В. Ніко Ланге: від Помаранчевої революції все ж таки дещо лишилось [Інтерв'ю] / Володимир Медяний [Електронний ресурс] Deutsche Welle. — URL : <http://www.dw-world.de/dw/article/0,,15547884,00.html> [22.11.2011].
8. Эрнест Хемингуэй: цитаты [Электронный ресурс] Цитаты, высказывания, афоризмы и другие жемчужины мысли. — URL : <http://www.inpearls.ru/author/1048>.
9. Афоризмы и цитаты Шарля де Голля [Электронный ресурс] Афоризмы, цитаты, биографии. — URL : <http://citaty.su/aforizmy-i-citaty-sharlya-de-gollya>.
10. Китайская философия, конфуцианство и все, что с ним связано [Электронный ресурс] Конфуций. — URL : <http://www.confucianism.ru>.
11. Крилаті вирази вислови цитати Про людину і суспільство. Про природу [Електронний ресурс] Бібліотека української літератури. — URL : <http://www.ukrlib.com.ua/encycl/viraz/printout.php?id=1>.
12. Рябоконт, А. Люди хочуть сьогодні кращого життя. А так не буває [Інтерв'ю з В. Рибакон] / Анастасія Рябоконт, Ростислав Мисюкевич // Газета по-українськи. — 2011. — № 1315. — 4 листопада [Електронний ресурс] — URL : http://www.gazeta.ua/articles/politics-newspaper/_lyudi-hochut-sogodni-kraschogo-zhittya-a-tak-ne-buvae/408067 [06.11.2011; 11:45].
13. Кадры решают все, а не кобылы и машины [Оригинал речи Сталина в 1935 г.] [Электронный ресурс] ЛІГА.Блоги. — URL : <http://blog.liga.net/user/belyayev/article/1769.aspx> [10.06.2008; 17:43].
14. Отто фон Бісмарк. Афоризми [Електронний ресурс] Зимова комп'ютерна школа. — URL : <http://zksh.org.ua/works10/ws/WS-220/interesting.htm>.
15. Киосаки, Р. Т. Пророчество Богатого Папы / Роберт Т. Киосаки, Шарон Л. Лечтер [Электронный ресурс] Учебники по экономике, финансам, менеджменту. — URL : http://uamconsult.com/book_668_chapter_16_Glava_10.html.
16. Проект Закону про Концепцію державної кадрової політики України, поданий народним депутатом України В. М. Олуйком. зареєстр. 05.06.2003 р. за № 3607 [Електронний ресурс] Верховна Рада України. — URL : http://gska2.rada.gov.ua/pls/zweb_n/webproc4_1?id=&pf3511=15238.
17. Первый Петр. Подчиненный должен иметь вид лихой и придурковатый / Первый Петр [Электронный ресурс] AFORISM.RU — литературный портал мудрости и острословия всех времен и народов. — URL : http://aforism.ru/winged/peter_I/385.
18. Цитаты великих [Электронный ресурс] Крылатые и краткие фразы — erwr.ru. — URL : http://www.erwr.ru/quotation/txt_365_8.php.
19. Дзюба, С. Контраст інтелектів [Текст] / Сергій Дзюба // Молодь України. — 2008. — № 10. — 7 лютого. — С. 22.
20. Проект Тимошенко Ідеальна країна викупила Інтернет партия Украины [Электронный ресурс] Корреспондент. — URL : <http://korrespondent.net/ukraine/politics/1033360-proekt-timoshenko-idealna-krayina-vykupila-internet-partiya-ukrainy> [06.01.2010; 11:33].
21. Віктор Янукович: У цьому році ми сформуємо, як і планували, президентський кадровий резерв “Нова еліта нації” Президент України Віктора Януковича [Електронний ресурс] Президент України. — URL : <http://www.president.gov.ua/news/19464.html> [22.02.2011; 15:55].



22. АО “Центр международных программ” [Электронный ресурс] Болашак. — URL : <http://www.edu-cip.kz>.
23. *Лещенко, С.* Олег Бахматюк: Нова криза буде набагато більшою, ніж у 2008 році [Інтерв’ю] [Електронний ресурс] / Сергій Лещенко, Сергій Лямець // Українська правда. — URL : <http://www.pravda.com.ua/articles/2011/10/27/6707208> [27.10.2011; 10:30].
24. Понад 6 мільйонів українців виїхали працювати за кордон [Електронний ресурс] Політарена. — URL : http://www.politarena.org.ua/2011/10/01/ponad_6_mljjonv_ukrancv_vikhali_pracjuvati_za_kordon.html [01.10.2011; 08:56:00].
25. *Коношевич, О.* Манфред Профазі: Україна — експортер “живого товару” [Електронний ресурс] / Олесь Коношевич // BBC. — URL : http://www.bbc.co.uk/ukrainian/politics/2011/09/110930_migration_profasi_ok.shtml.
26. Медицина області відчуває дефіцит кадрів [Електронний ресурс] Mobus News. — URL : <http://www.mobus.com/khmelnitsky/91618.html> [29.05.2008; 16:01].
27. Господарські суди першої інстанції відчувають дефіцит кадрів, — В. Татюков [Електронний ресурс] РБК–Україна. — URL : <http://www.rbc.ua/ukr/newsline/show/hozuyastvennyye-sudy-pervoy-instantsii-ispytyvayut-defitsit-25022011143000> [25.02.2011; 14:30].
28. У виборчих комісіях — дефіцит кадрів [Електронний ресурс] Відголос.com. — URL : <http://vidgolos.com/print:page,1,5021-u-viborchix-komisiyax-deficit-kadriv.html> [07.12.2009; 07:41].
29. В Україні гострий дефіцит робітничих кадрів [Електронний ресурс] NEWSru.ua. — URL : <http://www.newsru.ua/finance/19nov2008/workers123.html> [19.11.2008; 21:00].
30. *Рахманин, С.* Зеркало для героев / Сергей Рахманин // Зеркало недели. — 2008. — № 29. — 9 августа [Электронный ресурс] Газета — Зеркало Недели. — URL : http://zn.ua/POLITICS/zerkalo_dlya_geroev-54467.html.
31. Богатство [Электронный ресурс] Афоризмы, мысли, высказывания.— URL : http://www.afor.ru/by_theme.php?th_id=92.
32. “Caligula” Gaius Caesar Augustus Germanicus (AD 12 — AD 41) [Electronic Resource] The Roman Empire. — URL : <http://www.roman-empire.net/emperors/caligula.html>.
33. *Жихарев, А.* Роковые восьмерки: опыт чешской исторической нумерологии / Александр Жихарев [Электронный ресурс] Чехия Панорама. — URL : <http://www.czpanorama.ru/content/view/135/33>.
34. Празька дефенестрація [Електронний ресурс] Вікіпедія. — URL : http://uk.wikipedia.org/wiki/Празька_дефенестрація.
35. Кравчук процитировал Литвина Линкольна на собрании ветеранов [Электронный ресурс] Украинская правда. — URL : <http://www.pravda.com.ua/rus/news/2007/04/19/4416961> [19.04.2007; 16:55].
36. Афоризмы [Электронный ресурс] Мудрость тысячелетий. — URL : <http://www.slova.lact.ru/aforizmyi>.
37. Цитаты великих [Электронный ресурс] Крылатые и краткие фразы — epwr.ru. — URL : http://www.epwr.ru/quotation/txt_445_2.php.

Надійшла до редакції 02.02.2012

Олуйко В. Н. Создание системы кадрового обновления или инвестиции в кадры

Излагаются нравственные и идеологические основы государственного управления. Определяются необходимые качества специалиста-управленца. Формулируются условия проведения реформ в Украине.

Ключевые слова: государственное управление, реформы в Украине, трудовой потенциал Украины.

Oluiko, V. M. Creating System of Personnel Updates, or Investments in Staff

The article outlines the moral and ideological foundations of the government. Determined necessary as a specialist manager. Formulated the conditions for reform in Ukraine.

Key words: public administration, reform in Ukraine, the labor potential of Ukraine.

