



**Інна Володимирівна ШЕВЧУК**,  
помічник ректора  
Хмельницького університету управління та права,  
вул. Театральна, 8, Хмельницький, 29013,  
info@univer.km.ua

УДК 35.088

## ЗАЛУЧЕННЯ МОЛОДІ ЯК УМОВА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

*Узагальнено об'єктивні умови кадрового оновлення в органах державної влади. Проаналізовано основні причини необхідності залучення молодих фахівців на державну службу. Відзначено переваги молоді перед іншими віковими та соціальними групами в контексті внутрішньодержавних змін та вимог часу. Розкрито зміст поняття "підготовка державних службовців" та досліджено основні групи методів підготовки. Особливу увагу приділено розгляду основних проблем реалізації політики щодо залучення молоді на державну службу. У статті наголошено на низькому рівні поінформованості населення про основні засади функціонування державних органів та запропоновано виконувати соціальній рекламі інформаційну функцію з метою ознайомлення молоді зі специфікою професійної діяльності у сфері державної служби. Розкрито зміст поняття "управлінська здатність", виокремлено основні вимоги при виборі критеріїв виміру управлінської здатності молоді. Обґрунтовано основні умови залучення молодих фахівців на державну службу.*

**Ключові слова:** причини залучення молоді на державну службу, підготовка державних службовців, управлінська здатність, критерії виміру управлінської здатності.

Ефективність діяльності органу державного управління залежить від конкретних працівників, діяльність яких визначає ефективність та результативність усіх рівнів державної влади та забезпечує належне управління при здійсненні реформ у суспільстві, розвиток правової держави, визначення напрямків діяльності, забезпечення перетворень у сферах державного управління та взаємодії людини і держави. Варто зазначити, що ефективність діяльності апарату управління визначається професійною підготовкою та набором соціально-психологічних якостей державного службовця (цілеспрямованістю, патріотизмом та добросовісністю), економічною мотивацією та ін. [1, с. 30–33]. Відповідно виникає потреба у підготовці професіоналів, конкурентоспроможних, компетентних та обізнаних у суміжних галузях діяльності [2, с. 133–134].

Беручи до уваги той факт, що основним зовнішньополітичним курсом України проголошено європейську інтеграцію, одним із основних напрямків підвищення ефективності діяльності органів влади є кадрове оновлення та добір професійно підготовлених молодих кадрів з сучасним мисленням, здатних до ефективного виконання управлінських функцій.

До основних причин необхідності підготовки та залучення молоді на державну службу можна віднести:

1. Виникнення потреби у якісно новому стилі діяльності державних службовців, здатних надавати послуги відповідної якості.



2. Зростання кількісної та якісної потреби у фахівцях у сфері європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва України. Додатковою умовою отримання посади в органах державної влади стає знання іноземних мов як засобів розширення світосприйняття державного службовця.

3. Виникнення об'єктивної необхідності поєднання досвідчених і молодих (перспективних) працівників, що може призвести до підвищення ефективності державного управління [3, с. 6].

4. Зосередження діяльності служб персоналу (кадрових служб) у системі державного управління на організаційній та аналітичній роботі, прогнозуванні розвитку кадрового потенціалу.

5. Планування подальшої кар'єри державних службовців та навчання їх з питань впровадження нового законодавства про державну службу. Разом з тим слід відмітити зміщення акцентів з кадрового діловодства до управління персоналом.

Відповідно набувають особливої актуальності наукові та практичні дослідження щодо оновлення кадрів державної служби.

Наукові підходи щодо оновлення кадрів органів державної влади та залучення молоді на державну службу розвивають такі українські вчені: О. Дьомін, В. Лаврінєнко, В. Мартинєнко, Н. Нижник, В. Олуйко, О. Оболенський, С. Серьогін, А. Сіцінський, К. Плоский, Ю. Шевцова та інші.

*Мета статті* — проаналізувати основні причини та напрямки залучення молоді на державну службу.

У зв'язку з цим, необхідно вирішити низку завдань:

- 1) визначити рівень зацікавленості молоді державною службою;
- 2) виокремити основні критерії здатності молодих фахівців до управлінської діяльності, враховуючи специфіку роботи у сфері державної служби;
- 3) запропонувати можливі шляхи активізації залучення молоді на державну службу.

Підготовка молоді управлінської еліти та залучення її на державну службу об'єктивно необхідні, адже саме молодь — це та активна частина населення, яка логікою історичного процесу призначається на провідну роль у подоланні кризових явищ українського соціуму і здійснення закладених у Конституції програмних завдань створення правової держави та побудови громадянського суспільства.

Перевага молоді перед іншими віковими групами полягає у швидкому сприйнятті та усвідомленні суспільних потреб, вимог часу, готовності до навчання та перенавчання. Молодь спроможна швидше від інших соціальних груп оволодіти новими завданнями, професіями і спеціальностями, необхідними в умовах перебудови і перспективного розвитку економіки країни.

Нові реалії часу та управління ставлять перед молодими спеціалістами нові вимоги. Молодий управлінець повинен бути, насамперед, компетентним, володіти широким спектром інформації, аналітично мислити, орієнтуватися у суспільно-політичній ситуації в країні, прогнозувати можливі проблеми та обґрунтовувати шляхи їх вирішення, вчасно реагувати на зміни, ініціювати нові ідеї, вміти використовувати набуті знання на практиці, бути цілеспрямованим та відповідальним.

Сучасний державний службовець також повинен володіти знаннями з теорії державного управління, стратегічного менеджменту, управління людськими ресурсами, соціології та психології. Особливими вимогами до молодих управлінців є принципова вимогливість та чіткість щодо дотримання законодавства держави й етичних вимог.

Таким чином, основою формування та передумовою залучення на державну службу України молоді є професійна підготовка майбутніх державних службовців.

О. Оболенський під поняттям “підготовка державних службовців” розуміє процес здобуття освіти відповідного освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліста, магістра за спеціальностями, які спрямовані на професійну діяльність у сфері



державної служби, також навчання в аспірантурі, докторантурі Національної академії державного управління при Президентіві України, інших вищих навчальних закладів чи наукових установ. Підготовка спеціалістів та магістрів здійснюється за відповідними освітньо-професійними програмами і враховує види підготовки (політологічну, правову, економічну, управлінську, фахову соціально-психологічну та інші види підготовки), які необхідні для забезпечення належної нормативно-правової, організаційно-розпорядчої та консультативно-дорадчої діяльності органів державної влади, на які поширюється дія Закону України “Про державну службу”. Освітньо-професійні програми розробляються вищими навчальними закладами IV рівня акредитації та затверджуються Міністерством освіти і науки за погодженням Національного агентства України з питань державної служби [4, с. 256–257].

Виділяють три групи методів підготовки [5, с. 676–677]:

1. Синтетичні, особистісно-орієнтовані методи: ділові й організаційно-діяльнісні ігри; модульні центри, метод проєктів; особистісно-розвивальні методи.

2. Аналітичні, функціонально-орієнтовані методи: соціально-психологічні тренінги та тренінги ділового спілкування; мотиваційні тренінги; методи виховання і самовиховання рис характеру кваліфікованого працівника; методи самовиховання ділових рис характеру; рефлексивний тренінг емоційної, вольової саморегуляції; методи засвоєння трудових, професійних знань, умінь, навичок як складових професійної компетентності (лекційні, семінарські, практичні заняття, вправи, індивідуальні консультації, колективні дискусії, дебати тощо); інтелектуальні тренінги уваги і пам’яті, відчуття і сприймання, логічного мислення та творчої уваги; методи культури праці.

3. Методи розвитку, стимуляції й організації творчої та інноваційної трудової діяльності: мозкова атака (колективна, пряма, масова, зворотна, письмова, індивідуальна); монолог винахідника; перелік контрольних запитань; самоопитувальник для організації розумового експерименту; алгоритм розв’язання винахідницьких завдань; метод семикратного пошуку тощо. Використовуються також методи програмового навчання, комп’ютерні інформаційні технології, дистанційне навчання, технічні засоби, наставництво, кураторство.

Використання при навчанні зазначених вище методів підготовки дають можливість майбутнім державним службовцям ініціативно працювати, бути генератором інновацій, розробляти стратегічні управлінські рішення.

Таким чином, головним завданням у системі професійної підготовки державних службовців повинно бути формування навичок і вмій управлінців, спроможних компетентно, якісно виконувати свою роботу для забезпечення розвитку України. Таку підготовку здійснюють Національна академія державного управління при Президентіві України та її регіональні інститути, а також інші вищі навчальні заклади.

Також потрібно наголосити на тому, що одним із завдань реформування системи підготовки державних службовців є підготовка кадрів за діловими та морально-етичними якостями [6, с. 198], оскільки кадрова політика в сфері державної служби має бути спрямованою на формування в кожному державному службовці людяності, чесності, впевненості у правоті та громадянської відповідальності за доручену справу й особисту поведінку [7, с. 68].

Процес залучення молоді на державну службу в Україні визначається низкою проблем, зокрема:

1) низький рівень заробітної платні та її недостатня диференціація негативно позначаються на привабливості кар’єри державного службовця;

2) недостатня поінформованість молодих громадян про інститут державної служби;

3) меркантильність молоді — бажання вступити на державну службу для того, щоб набути досвіду та необхідних зв’язків з адміністративним ресурсом і згодом реалізувати себе у приватному секторі або ж перетворити своє місце у джерело



незаконного збагачення [8, с. 267]. Такі ціннісні орієнтири особистості молодих потенційних службовців значно зменшують зацікавленість у сумлінному виконанні поставлених перед ним завдань, що спричиняє погіршення якості управлінських послуг населенню [9, с. 264].

Важливо наголосити, що станом на сьогодні громадськості практично нічого не відомо про особливості функціонування більшості державних установ та організацій. Більше того, про існування їх значної кількості громадяни навіть не здогадуються. За таких умов низького рівня поінформованості населення про структуру, завдання, принципи, засади діяльності, функції тих чи інших державних інституцій дуже важко забезпечити високу привабливість для молоді системи державної служби як можливого місця для працевлаштування.

У цьому аспекті інформативну функцію може взяти на себе соціальна реклама, яка мала б інформувати молодь про умови та зміст праці державного службовця, вимоги до особистості, зумовлені специфікою професійної діяльності державного службовця.

Варто відзначити, що слід звертати увагу на ознайомлення молодих людей про наявні можливості особистісного та професійно-кваліфікаційного розвитку майбутнього фахівця у сфері державної служби, зокрема одержання навичок та знань щодо прийняття управлінських рішень, набуття вмінь аналітично аналізувати нормативно-правове, документаційне, фінансово-бюджетне та інформаційне забезпечення державної служби, вивчення особливостей внутрішньо-групової взаємодії та основ лідерства тощо.

Крім того, кожен керівник державного органу для забезпечення ефективної роботи своєї установи прагне укомплектувати її кваліфікованими та компетентними працівниками-професіоналами. Проте практика свідчить, що до державних органів усе більше приходить молодь з відповідною освітою, прагненням зробити кар'єру на державній службі, але без певного досвіду роботи. Відповідно у сфері державної служби при спробі збільшення частки молодих людей виникає важлива особливість при великому бажанні до роботи в органах державної влади не всі молоді люди здатні її виконувати. Як наслідок, молоді фахівці довго не затримуються на державній службі.

Тобто є потреба у запровадженні для особи, яка виявила бажання працювати у сфері державної служби, системи пошуку посади в апараті державного управління, що відповідатиме здібностям особи.

Оскільки система управління націлена на активізацію різноманітних можливостей та здібностей працівників [10, с. 104], відповідно слід враховувати здатність молоді до управління при відборі на державну службу. Західна практика підготовки управлінців визначає управлінську здатність як особливість людини, котра дає їй змогу виконати поставлену роботу чи впоратися з існуючою ситуацією [11, с. 101]. Саме тому одним із важливих аспектів для ефективного управління є, насамперед, розумові здібності, впевненість у собі і готовність брати на себе відповідальність, оскільки отримані теоретичні знання з фаху можуть з часом бути неактуальними.

Підсумовуючи вищезазначене, можна сказати, що управлінська здатність є синтезом теоретичних знань, умінь та набутих навичок особи, які будуть забезпечувати співпрацю суб'єктів управлінського процесу та вчасне прийняття управлінських рішень в цілому.

Виявити управлінську здатність потенційного управлінця, використовуючи загальні категорії, нелегко, оскільки управлінські здібності молодого фахівця ще у процесі розвитку. Можна погодитися з твердженням, що молодь — це потужний людський ресурс і рушійна сила подальшого розвитку нашого суспільства. Молодий державний службовець спроможний рішуче, революційно вирішувати завдання, але при цьому можливі поспішні та помилкові підходи. Відповідно, категорія управлінської здатності під якою розуміють вміння виконувати певні дії, зумовлені



особливостями виявлення характеру цієї діяльності в різноманітних сферах життя, і встановлює методи визначення показників, які допомагають оцінити та підтвердити наявність здатності.

Разом з тим управлінська здатність як соціальне явище знаходить своє відображення не у якій-небудь діяльності, а в активній, тій, що має спільні інтереси з об'єктом дії; відповідно просто дії буде недостатньо для того, щоб зробити висновки про наявність здатності до управління у молоді. Доказом цього може бути позитивне, негативне чи взагалі байдуже ставлення особи до своїх дій [11, с. 27].

До критеріїв виміру управлінської здатності можна, наприклад, віднести належність до громадської організації (молодіжної профспілки, громадського руху та ін.). Проте для здійснення ефективного управління теоретичних знань буде замало, оскільки навички управління формуються не на лекціях та мітингах, а в процесі набуття досвіду.

Для виявлення управлінської здатності лише одного показника буде недостатньо, хоча поєднання показників не є ознакою наявних здібностей до управління. Тож ми пропонуємо низку вимог для підбору критеріїв з метою визначення наявності управлінської здатності у молоді:

1. Активність дій, спроможність прийняття управлінських рішень, прояв ділових, професійних та морально-психологічних якостей;
2. Усвідомленість, обґрунтованість та цілеспрямованість вчинків, тобто здатність вирішення конкретних завдань;
3. Суспільна корисність та соціальна ефективність прийнятих управлінських рішень;

4. Врахування часового фактора, тобто на прийняття управлінського рішення повинні бути певні затрати часу та отримані результати рішення через певний час.

Таким чином, критеріями здатності до управління є активність управлінської діяльності, особисте ставлення до виконання управлінських функцій та суспільно корисний характер дій. Комплексне поєднання зазначених показників дає змогу визначити якісний і кількісний характер управлінської здатності молодих осіб.

Проте вище були відзначені лише найосновніші показники. До показників, які дадуть змогу ширше визначити суть управлінської здатності, слід віднести освітній рівень, рівень економічної мотивації, культурний рівень тощо.

Для підвищення рівня зацікавленості та залучення молоді на державну службу доцільно проводити роботу у таких напрямках:

1. Починати виховувати управлінські навички у молоді ще в органах студентського самоврядування вищих навчальних закладів.
2. Проводити конкурси серед молоді з повною вищою освітою чи такої, що закінчує вищі навчальні заклади, для виявлення осіб, які мають здібності для роботи у сфері державної служби та сприяння їх зарахуванню до вищих навчальних закладів, які здійснюють підготовку магістрів за спеціальністю "Державна служба".
3. Здійснювати відбір студентської молоді з вищих навчальних закладів з метою стажування в органах державної влади з подальшою перспективою працевлаштування.
4. Розширювати можливості використання засобів масової інформації для висвітлення діяльності державних службовців.

Отже, процес зміцнення української держави буде можливий тільки за умови залучення до активної участі у суспільних процесах професійно підготовленої молоді, адже саме від них залежатиме ефективна діяльність органів виконавчої влади, стабільний соціально-економічний розвиток країни та її конкурентне становище на міжнародній арені.

Серед подальших наукових досліджень у цьому напрямі можна передусім виділити такі: визначення форм і методів ефективної просвітницької діяльності з питань державного управління, державної служби та дієвого професійного



інформування молоді з питань державної служби, дослідження механізмів професійного добору та професійного відбору молодих кадрів.

#### Список використаних джерел

1. *Нижник, Н. Р.* Україна — державне управління, шляхи реформування [Текст] / Н. Р. Нижник. — К. : Вид-во Української академії державного управління при Президентіві України, 1997. — 71 с.
2. *Лавріненко, В.* Розвиток кадрового потенціалу органів державної влади — основа ефективного управління України [Текст] / В. Лавріненко // Вісник Національної академії управління при Президентіві України. — 2004. — № 2. — С. 132–139.
3. *Серьогін, С.* Поняття державної кадрової політики і принципи її здійснення [Текст] / С. Серьогін, Н. Гончарук // Актуальні проблеми державного управління. — 2002. — Вип. 2 (8). — С. 3–10.
4. *Оболєнський, О. Ю.* Державне управління та державна служба: словник–довідник [Текст] / О. Ю. Оболєнський. — К. : КНЕУ, 2005. — 480 с.
5. *Енциклопедія освіти* [Текст] / Акад. пед. наук України ; гол. ред. В. Г. Кремень. — К. : Юрінком Інтер, 2008. — 1040 с.
6. *Кадрова політика і державна служба у сфері публічного управління (регіональний аспект)* [Текст] : монограф. / В. М. Мартиненко, С. М. Серьогін, В. О. Євдокимов та ін. ; заг. ред. В. М. Мартиненка. — Х. : Магістр, 2008. — 304 с.
7. *Дьомін О.* Державна кадрова політика: система роботи з кадрами державної служби [Текст] / О. Дьомін, Г. Леліков, В. Сороко // Вісник державної служби України. — 2001. — № 2. — С. 65–84.
8. *Державна кадрова політика: теоретико-методологічне забезпечення* [Текст] : монограф. / В. М. Олуйко, В. М. Рижих, І. Г. Сурай та ін. ; за заг. ред. В. М. Олуйка. — К. : Вид-во НАДУ, 2008. — 420 с.
9. *Плоский, К.* Основні проблеми та напрямки залучення молоді до державної служби [Текст] / К. Плоский // Вісник Національної академії державного управління при Президентіві України. — 2009. — № 3. — С. 263–270.
10. *Сіцінський, А. С.* Система управління персоналом та вдосконалення кадрової роботи у правоохоронних органах держави [Текст] / А. С. Сіцінський // Університетські наукові записки. — 2007. — № 3 (23). — С. 104–108.
11. *Конти, Г.* Качество в XXI веке. Роль качества в обеспечении конкурентоспособности и устойчивого развития [Текст] / под ред. Г. Конти, Е. Кондо, Г. Ватсона. — М. : Стандарты и качество, 2005. — 280 с.
12. *Шевцова, Ю.* Залучення молоді до державного управління в Україні [Текст] / Ю. Шевцова // Вісник державної служби України. — 2006. — № 2. — С. 27–32.

Надійшла до редакції 01.03.2014

#### Шевчук И. В. Привлечение молодежи как условие повышения эффективности деятельности государственной службы

*Обобщенно объективные условия кадрового обновления в органах государственной власти. Проанализированы основные причины необходимости привлечения молодых специалистов на государственную службу. Отмечены преимущества молодежи перед другими возрастными и социальными группами в контексте внутригосударственных изменений и требований времени. Раскрыто содержание понятия “подготовка государственных служащих” и исследованы основные группы методов подготовки. Особое внимание уделено рассмотрению основных проблем реализации политики по привлечению молодежи на государственную службу. Отмечен низкий уровень осведомленности населения об основных принципах функционирования государственных органов и предложено социальной рекламе выполнять информационную функцию с целью ознакомления молодежи со спецификой профессиональной деятельности в сфере государственной службы. Раскрыто содержание понятия “управленческая способность”; выделены основные требования при выборе критериев измерения управленческой способности молодежи. Основаны основные условия привлечения молодых специалистов на государственную службу.*

**Ключевые слова:** причины привлечения молодежи на государственную службу, подготовка государственных служащих, управленческая способность, критерии измерения управленческой способности.



**Shevchuk, I. V. Involving Young People as a Condition for Increasing the Efficiency of Public Service**

*The article deals with the content of the term “human potential” and the purpose of the formation of human potential. The basic reasons for the need to train and attract young people to public service are analyzed. The advantages of young peoples over other age and social groups in the context of internal changes and the times are identified. The concept of “training of civil servants” and the basic methods of training are considered. The basic problems of implementation of the state policy of attracting young people into the civil service of Ukraine are determined. Special attention is devoted to the concept of “managerial capacity” and highlights the main requirements in addressing the criterion measuring managerial ability of young people. The basic conditions for attracting young professionals into the civil service and effective use of skills of potential employees in the civil service of Ukraine are proved.*

**Keywords:** *human potential, the reasons for youth involvement in public service, training of civil servants, managerial ability.*

