



УДК 351

В. О. Зозуля,

аспірант кафедри філософії, теорії та історії державного управління
Національної академії державного управління при Президенті України

ЕФЕКТИВНЕ КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ – СКЛАДОВА ДЕМОКРАТИЧНОГО ВРЯДУВАННЯ

V. Zozulia,

Postgraduate student philosophy, Theory and History of Public Administration
National Academy of Public Administration under the President of Ukraine

EFFECTIVE COMPONENT STAFFING DEMOCRATIC GOVERNANCE

У статті здійснено теоретико-методологічний аналіз сутності кадрового забезпечення органів державної влади України в сучасних умовах суспільного розвитку. Визначено, що сучасні умови суспільного розвитку зумовлюють впровадження та здійснення демократичного врядування, а ефективне кадрове забезпечення є його складовою. Разом тим, передбачено мету кадрового забезпечення за демократичного врядування, яка полягає у організаційній діяльності з кадрами, підтриманні їх професійного зростання та захисту. Встановлено, що поняття кадрового забезпечення за демократичного врядування найбільш змістовно можна визначити через з'ясування його ознак. В статті доведено, що у основу кадрового забезпечення за демократичного виду врядування закладено весь комплекс робіт з підбору, розстановки, переміщення, навчання (підвищення кваліфікації), стимулювання, вивільнення кадрів.

The article conducts a theoretic-methodological analysis of the essence of staff assistance of public authorities of Ukraine in the current context of social development. It is defined that the current context of social development determines the implementation and maintaining good governance, and the efficient staff assistance is its constituent. However, it foresees the goal of staff assistance for good governance, which involves organizational activities with staff members, support their professional growth and protection. It is stated that the definition of staff assistance for good governance can be defined most meaningful through the clearing of its features. The article proves that the basis of staff assistance for good governance consists of the range of works on recruitment, placement, transfer, training (advanced training), inducing, dismissal of staff members.

Ключові слова: демократія, врядування, демократичне врядування, кадрове забезпечення, кадрова політика держави.

Key words: democracy, governance, good governance, staff assistance, staff policy of the state.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Сучасні глобалізаційні процеси приводять до змін системи державного управління. Кадрове забезпечення як складова частина державного врядування відіграє провідну роль у забезпеченні органів державної влади висококваліфікованими кадрами. Держава з могутнім кадровим потенціалом здатна протистояти глобальним викликам. Сучасні процеси вимагають вироблення нової кадрової політики, нових ідей, принципів і технологій вирішення кадрових питань, які б відображали сучасний рівень управлінської науки, практики та вимог демократичного суспільства і на державному рівні, і на рівні організації, установ [1, с. 50]. Кадрове забезпечення є однією із сфер кадрової політики, що обумовлює її побудову та розвиток. Від рівня кадрового потенціалу залежить успіх державної політики в цілому, тому питання кадрового забезпечення на сьогодні досить актуальне.

Аналіз останніх публікацій за проблематикою та визначення невирішених раніше частин загальної проблеми. Дослідження в сфері кадрового забезпечення були проведені такими науковцями, як: Т.С. Кагановська, Н.П. Магюхіною, В.Г. Яцубою, О.Я. Моздир, М.Г. Мельник, І.М. Мельник, В.М. Олуйко, Н.Р. Нижник, К.Б. Левченко, О.А. Воронько та ін. Однак, поза увагою науковців залишився розгляд кадрового забезпечення за демократичного врядування, що і обумовило обрання даної теми дослідження.

Формування мети статті. Мета дослідження полягає в дослідженні кадрового забезпечення як складової демократичного врядування.

Виклад основного матеріалу. Сучасні умови суспільного розвитку зумовлюють впровадження та здійснення демократичного врядування, зводиться до підтримання громадської думки, сприяння розвитку громадськості. Демократичне врядування – це набір відповідних стандартів, принципів та практик, що сприяють ефективному державному управлінню, а ефективне кадрове забезпечення є тією складовою, яка й забезпечує демократичний вид врядування та максимальне наближення сфери послуг до безпосередніх споживачів.

Кадрове забезпечення – багатогранне, збірне та багаторівневе явище з власною структурою, цілісною системою пов'язаних між собою процесів, обумовлених напрямами кадрової політики [2, с. 215]. В той же час, кадрове забезпечення можливо розглядати як частину управління соціально-економічним розвитком регіону. [3, с. 192]. У відповідності до наявних концепцій кадрове забезпечення – це: управління діяльністю з наповнення організаційних структур системи державного управління відповідними за професією та кваліфікацією кадрами задля надання можливості функціонування держави та її органів у відповідності до вимог Конституції України, що призводить до виникнення окремого виду правовідносин – адміністративних [5, с. 204]; функція адміністративної діяльності, спрямована на реалізацію завдань щодо управління персоналом [6, с. 367]; складне явище економічного життя, яке суттєво впливає на ефективність функціонування галузі на певній території, має механізм реалізації та функціональну структуру існування [7].

Мета кадрового забезпечення полягає у наповненні штатних одиниць державних органів відповідними за професією та кваліфікацією кадрами [4, с. 125; 5, с. 205]. На нашу думку, мету кадрового забезпечення за демократичного врядування необхідно розширити додавши до неї організацію діяльності з кадрами, підтримання їх професійного зростання та захисту.

Кадрове забезпечення включає в себе два основних напрями: діяльність із удосконалення структури системи; організаційну роботу з персоналом [6, с. 367]. На наш погляд, доречно було б доповнити вище вказані напрями ще й: наповненням органів держави. Таке припущення ґрунтується на тому, що в основу кадрового забезпечення за демократичного виду врядування закладений весь комплекс робіт з підбору, розстановки, переміщення, навчання (підвищення кваліфікації), стимулювання, вивільнення кадрів.

Досліджуючи кадрове забезпечення як складову демократичного врядування, слід зазначити, що до основних його завдань за демократичного виду

врядування належить: планування кадрових потреб; підвищення авторитетності державної служби; підготовку кадрів; формування резерву та робота з ним; прийняття на державну службу; розстановку кадрів; оцінювання результатів діяльності службовців; підвищення рівня професійної компетенції державних службовців; перепідготовку службовців; припинення державної служби; соціальне забезпечення, запобігання старінню кадрів. Всі перераховані завдання можна звести до трьох основних: прийняття на державну службу, проходження державної служби; припинення державної служби. Зазначені завдання взаємопов'язані між собою і спрямовані на забезпечення ефективного функціонування органів державної влади.

Важливим питанням у кадровому забезпеченні за демократичного врядування вважається розмежування об'єкта та суб'єкта. Об'єктом є всі працюючі, а суб'єктом – носії (спеціально створені органи, підрозділи й службовці) з визначеними повноваженнями, правами та обов'язками, які здійснюють передбачену законодавством діяльність щодо кадрового забезпечення.

На підставі вище викладеного, на нашу думку, поняття кадрового забезпечення за демократичного врядування найбільш змістовно можна визначити через з'ясування його ознак. Нами було виокремлено такі ознаки кадрового забезпечення за демократичного врядування: вид управлінської діяльності; підсистема державного управління; одна із сфер кадрової політики; забезпечує реалізацію кадрової політики держави; складається із організаційної та функціональної структури; впорядковує кадрові процеси; сприяє виконанню функцій держави; має цілісний характер, що проявляється у єдності елементів структури та взаємозв'язків між ними; має певні принципи та функції (напрями діяльності); характеризується сукупністю способів (методів) здійснення кадрового забезпечення.

Що стосується структури кадрового забезпечення, то вона поділяється на: функціональну та організаційну [4, с. 16]. Функціональній структурі притаманна динаміка, а організаційній – статика. Кожен із елементів структури має свої особливості, що в єдності забезпечує цілісне функціонування системи.

Що стосується функцій кадрового забезпечення за демократичного врядування, то під ним слід розуміти основні напрями роботи з кадрами, які відповідають демократичним стандартам врядування. Якщо розглядати семантичний зміст поняття функції, то це спосіб, підхід, інструмент, яким користується певна наука для дослідження закономірностей і категорій, що становлять її предмет [8, с. 59]. На думку науковців, до функцій кадрового забезпечення належать окремі напрями роботи з кадрами [4, с. 46]. Погодитись із цією точкою зору доволі складно, оскільки основною метою кадрового забезпечення є забезпечення органів державної влади висококваліфікованими кадрами. Зазначене забезпечення можливе при розробленні дієвого механізму кадрового забезпечення органів державної влади в сучасних умовах глобалізації із вироблення відповідних методів та функцій, що покликані визначити нові критерії відбору, розстановки, підвищення кваліфікації державних службовців. Сучасні вимоги, які постали перед кадровим забезпеченням, перш за все, полягають у збереженні національних особливостей державного управління, тому що глобалізація передбачає вироблення єдиних для всього глобального простору критеріїв та вимог (суспільної взаємозалежності світу).

На думку О.Н. Ілюшиної, до функцій кадрового забезпечення слід віднести:

- створення умов для комплектування висококваліфікованими кадрами, навчання, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів;
- сприяння впровадженню новітніх методів і форм роботи з кадрами, розвитку ділових та моральних якостей працівників;
- надання сприяння в працевлаштуванні випускників;
- балансування потреб в кадрах на основі прогнозів стратегічного розвитку регіонів і підготовкою фахівців у вузах;
- моніторинг ринку праці;
- проведення аналізу результатів діяльності регіону відносно його кадрового забезпечення;
- вирішення соціально-побутових проблем працівників, питань надання встановлених чинним законодавством пільг та допомоги тощо [9].

Т.С. Кагановська до функцій кадрового забезпечення відносить:

- залучення (комплектування) органів державного управління висококваліфікованими, морально стійкими кадрами;
- вивчення та аналіз стану роботи з відбору, розстановки, зміцнення та збереження професійних кадрів, навчання і виховання працівників, розробки заходів

щодо вдосконалення цієї роботи;

- впровадження новітніх методів і форм роботи з кадрами; вивчення ділових та моральних якостей державних службовців, створення резерву персоналу;
- проведення службового атестування державних службовців;
- планування потреб органів державного управління;
- організацію та здійснення заходів щодо профілактики порушень законності в діяльності органів державного управління;
- організацію ведення обліків порушень законності і надзвичайних подій серед особового складу, аналіз та узагальнення такої інформації;
- організацію роботи щодо здійснення наставництва над молодими працівниками;
- вирішення соціально-побутових проблем працівників, питань надання встановлених чинним законодавством пільг та допомоги.

Головною функцією, на її погляд, є функція залучення кадрів, що дає можливість добирати на роботу найбільш висококваліфіковані кадри [4, с. 46-47].

К.Б. Левченко вважає, що кадрове забезпечення виконує функції: планування (визначення кількості працівників та ступеня їх підготовки), залучення та підготовки кадрів, добору та розстановки кадрів, встановлення правових засад проходження державної служби, роботу з резервом, соціалізацію, професійний розвиток, оцінювання показників діяльності, оплати праці, мотивації, соціального забезпечення кадрів, роботу з ветеранами [10, с.109].

Розглянувши погляди науковців щодо функцій кадрового забезпечення, врахувавши результати їх досліджень та особливості демократичного врядування пропонуємо наступний перелік функцій кадрового забезпечення органів державної влади за демократичного виду врядування, який найбільш повно відповідає сучасним умовам суспільного розвитку:

- розробку планів роботи із кадрами, визначення щорічних потреб у кадрах для державних органів, формування замовлення на підготовку майбутніх державних службовців, підвищення кваліфікації державних службовців;
- аналіз кадрового складу державних органів;
- розробку та впровадження дієвої системи формування кадрового резерву у відповідності до щорічних потреб, контроль за відповідністю кандидатів встановленим вимогам;

- залучення кваліфікованих кадрів шляхом систематичного оновлення системи відбору та запровадження інноваційних технологій;
- забезпечення підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів;
- оцінювання результатів діяльності державних службовців;
- здійснення соціального захисту службовців;
- розроблення систем вдосконалення відбору, розстановки, перепідготовки та підвищення кваліфікації, соціального захисту державних службовців;
- розроблення систем відбору кадрів у відповідності до вимог сьогодення;
- розроблення систем заохочень (мотивацій) як необхідної складової їх ефективної діяльності;
- підвищення авторитетності державної служби, шляхом проведення профорієнтаційних заходів серед населення держави.

В межах теми дослідження доцільним є й розгляд методів кадрового забезпечення за демократичного врядування, до яких відносяться способи виконання завдань і функцій кадрового забезпечення, що спрямовані на збільшення його ефективності при виконанні основної мети.

Особливість цих методів полягає у тому, що вони застосовуються в процесі управління для забезпечення реалізації завдань держави, відтак є офіційними та регламентованими. Вони виводяться із методів демократичного врядування, тому мають бути: реальними, різноманітними, гнучкими. До умов застосування методів кадрового забезпечення за демократичного врядування належить комплексність та відсутність протиставлення.

В.Г. Януба виокремлює активні (коли здійснюється пошук працівників через засоби масової інформації, центри зайнятості тощо) та пасивні (працівники самі шукать собі роботу, і серед цієї маси обираються відповідні фахівці) методи залучення кадрів на державну службу [11, с. 55].

До методів кадрового забезпечення державного управління належать: додаткові функціональні навантаження за окрему оплату, перерозподіл завдань, внутрішній конкурс, суміщення посад, ротація кадрів [4, с. 49].

На наш погляд, до методів кадрового забезпечення органів державної влади за демократичного врядування належить: метод заохочення (стимулювання); нормативний метод; історичний метод; порівняльний метод; метод прогнозування; метод системності; метод професійного відбору кадрів; метод професійного вдосконалення; метод оновлення кадрів;

Важливим проявом ефективного кадрового забезпечення органів державної влади за демократичного врядування є планування потреб у персоналі. Планування персоналу передбачає систематичний підбір кваліфікованих кадрів на основі використання вже працюючих (внутрішній потенціал) та бажаних працювати (зовнішній потенціал).

Науковцями було розроблено методи планування потреб у персоналі й встановлено, що до них належить:

- *метод екстраполяції* – перенесення існуючої в організації ситуації на плановий період з урахуванням коефіцієнтів, що враховують зміни виробничих показників. Підходить для планування потреби персоналу на короткий період часу і для організації з досить стабільною системою, що працюють у мало мінливих

умовах зовнішнього середовища. У сучасних українських умовах така ситуація трапляється не так уже й часто;

- *метод експертних оцінок* є важливим елементом планування кадрів під час якого відбувається внесення редакційних поправок в остаточний план експертами;

- *багатофакторний аналіз функціонального поділу управлінської праці* – має виключно рекомендаційний характер, оскільки в умовах державної служби відсутня жорстка залежність між виробничими чинниками і чисельністю персоналу;

- *економіко-математичні методи* з використанням комп'ютера для перспективного планування персоналу. Використання такого методу дає змогу одночасно використовувати різні методи прогнозування, що істотно підвищує точність прогнозів. Складність застосування методу полягає в отриманні достовірної прогнозованої інформації про майбутні зміни, особливо зовнішнього середовища;

- *метод порівнянь* більш вдосконалених системам із менш іновативними;

- *розрахунок потреби в персоналі* через трудомісткість, тобто через витрати праці (часу) [8, с. 231-232].

Висновки і перспективи подальших досліджень. Отже, в межах даної статті розкрито складові ефективного кадрового забезпечення за демократичного врядування і встановлено, що кадрове забезпечення за демократичного виду врядування виступає видом управлінської діяльності та є підсистемою державного управління, однією із сфер кадрової політики, має власну структуру, методи, принципи, функції, спрямоване на забезпечення органів держави висококваліфікованими кадрами, сприяє реалізації функцій держави, передбачає систему заходів щодо підбору, формування резерву, розстановки, оцінки результатів діяльності, підвищення професійного рівня, перекваліфікацію, припинення державної служби.

Сутність кадрового забезпечення за демократичного врядування полягає у реалізації кадрової політики держави уповноваженими на те суб'єктами шляхом наповнення органів держави висококваліфікованими кадрами (державними службовцями) та вжиття заходів стосовно впорядкування кадрових процесів з метою забезпечення функціонування держави з врахуванням сучасних суспільних викликів.

Список використаних джерел.

1. Дубенко С. Ефективна кадрова політика ключове завдання посилення дієздатної держави: Зб. наук. пр. УАДУ. – К.: Вид-во УАДУ, 2000. – Вип. 2. – Ч. 3. – С. 50.
2. Кагановська Т. Є. Сутність та завдання кадрового забезпечення як засобу сприяння функціонуванню держави та її органів / Т.Є. Кагановська // Форум права. -2008. -№ 1. – С. 215-220 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/FP/2008-1/08ktetio.pdf>.
3. Алехин Э. В. Управление региональной экономикой. Учебное пособие / Э. В. Алехин. – Пенза : 2011. – 227 с.
4. Кагановська Т. Є. Кадрове забезпечення державного управління в Україні: Монографія. – Х. : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2010. – 330 с.
5. Кагановська Т.Є. До питання визначення сфери кадрового забезпечення державного управління // Форум права. -2008. -№ 2. – С. 202-209 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/FP/2008-2/08ktezdu.pdf>.
6. Ключко А. М. Сучасний стан кадрового забезпечення органів внутрішніх справ України / А. М. Ключко // Форум права. – 2011. – № 4. – С. 367–371 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/FP/2011-4/11kamvck.pdf>.
7. Ллюшина О.Н. Теоретико-методологічні основи кадрового забезпечення курортно-туристичного регіону: сутність, структура, особливості[Електронний ресурс] / О.Н. Ллюшина Режим доступу: <http://www.sworld.com.ua/konfer30/1072.pdf>.
8. Державна служба : підручник : у 2 т. Т.1. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; редкол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), О. Ю. Оболенський (заст. голови), С. М. Серьогін (заст. голови) [та ін.]. – К.; Одеса : НАДУ, 2012. — 372 с.
9. Ллюшина О. Н. Теоретико-методологічні основи кадрового забезпечення курортно-туристичного регіону: сутність, структура, особливості [Електронний ресурс] / О. Н. Ллюшина. – Режим доступу : <http://www.sworld.com.ua/konfer30/1072.pdf>.
10. Левченко К. Б. Проблеми кадрового забезпечення процесів формування тендерної політики в Україні / К. Б. Левченко // Право і безпека. – 2004. – № 1. – С. 108-112.
11. Яцуба В. Г. Роль підготовки і підвищення кваліфікації державних службовців в удосконаленні державного управління / В. Г. Яцуба // Вісник державної служби України. – 1997. – № 4. – С. 54-59.

References.

1. Dubenko S. Efektyvna kadrova polityka ključove zavdannia posylennia diiezdatnoi derzhavy: Zb. nauk. pr. UADU. – K.: Vyd-vo UADU, 2000. – Vyp. 2. – Ch. 3. – S. 50.
2. Kahanov'ska T. Ye. Sutnist' ta zavdannia kadrovoho zabezpečennia iak zasobu spriannia funktsionuvanniu derzhavy ta ii orhaniv / T.Ye. Kahanov'ska // Forum prava. -2008. -№ 1. – S. 215-220 [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/FP/2008-1/08ktetio.pdf>.
3. Alekhyn E. V. Upravlenye rehyonal'noj ekonomykoj. Uchebnoe posobyie / E. V. Alekhyn. – Penza : 2011. – 227 s.
4. Kahanov'ska T. Ye. Kadrove zabezpečennia derzhavnoho upravlinnia v Ukraini: Monohrafiia. – Kh. : KhNU imeni V. N. Karazina, 2010. – 330 s.
5. Kahanov'ska T. Ye. Do pytannia vyznachennia sfery kadrovoho zabezpečennia derzhavnoho upravlinnia // Forum prava. -2008. -№ 2. – S. 202-209 [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/FP/2008-2/08ktezdu.pdf>.
6. Klochko A. M. Suchasnyj stan kadrovoho zabezpečennia orhaniv vnutrishnikh sprav Ukrainy / A. M. Klochko // Forum prava. – 2011. – № 4. – S. 367–371 [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/FP/2011-4/11kamvck.pdf>.
7. Iliushyna O.N. Teoretyko-metodolohichni osnovy kadrovoho zabezpečennia kurortno-turystychnoho rehionu: sutnist', struktura, osoblyvosti[Elektronnyj resurs] / O.N. Iliushyna Rezhym dostupu: <http://www.sworld.com.ua/konfer30/1072.pdf>.
8. Derzhavna sluzhba : pidruchnyk : u 2 t. T.1. / Nats. akad. derzh. upr. pry Prezydentovi Ukrainy ; redkol. : Yu. V. Kovbasiuk (holova), O. Yu. Obolens'kyj (zast. holovy), S. M. Ser'ohin (zast. holovy) [ta in.]. – K.; Odessa : NADU, 2012. — 372 s.
9. Iliushyna O. N. Teoretyko-metodolohichni osnovy kadrovoho zabezpečennia kurortno-turystychnoho rehionu: sutnist', struktura, osoblyvosti [Elektronnyj resurs] / O .N. Iliushyna. – Rezhym dostupu : <http://www.sworld.com.ua/konfer30/1072.pdf>.
10. Levchenko K. B. Problemy kadrovoho zabezpečennia protsesiv formuvannia tendernoi polityky v Ukraini / K. B. Levchenko // Pravo i bezpeka. – 2004. – № 1. – S. 108-112.
11. Yatsuba V. H. Rol' pidhotovky i pidvyschennia kvalifikatsii derzhavnykh sluzhbovtiv v udoskonalenni derzhavnoho upravlinnia / V. H. Yatsuba // Visnyk derzhavnoi sluzhby Ukrainy. – 1997. – № 4. – S. 54-59.

Стаття надійшла до редакції 20.04.2017 р.