

обґрунтовуватиметься неможливістю виконання організаційною культурою своїх функцій у зв'язку зі змінами, що, як правило, трапляються на цьому етапі в середовищі та організації. На цьому етапі різні зовнішні та внутрішні впливи обумовлюють незадоволення існуючим станом справ і спонукають до змін. Якщо до цього переважала традиція, то зміни пов'язують з певним новаторством, якщо в основі сформованої організаційної культури було новаторство, то з'являється прагнення відновити певні традиції.

П'ята фаза являє собою «реабілітацію альтернативи», коли в організації готові сприймати повернення до старих цінностей, або ж утвердження нових. Активізуються самоорганізаційні процеси, назріває необхідність трансформації. У цій фазі новаторство починає сприйматися як уже стала традиція, яку варто змінити, а більш давні традиції – як новаторські шляхи подальшого розвитку. Збагачена новими ідеями організаційна культура випереджає за темпами свого розвитку саму організацію й часто стає каталізатором змін організації в цілому.

Шоста фаза відображає «всихання» смислів розвитку, закладених на початку циклу, носієм яких була тенденція, що перемогла. Відбувається пошук нових смислів і цінностей для подальшого розвитку організації, їх символічних носіїв, зазнають відповідних змін базові елементи організаційної культури. На цьому етапі організація, як правило, переживає повну трансформацію або ліквідується.

Таким чином, розвиток організаційної культури державної служби є боротьбою традиції та новаторства як елементів, що формують напрям її розвитку. Вплив традиції при цьому здійснюється у всіх фазах розвитку, але з різною інтенсивністю, залежно від того, яка тенденція розвитку превалює. Проведене дослідження дозволяє констатувати, що організаційна культура може мати традиційні або інноваційні цикли свого розвитку, що чергуються.

Отже, традиції щодо організаційної культури державної служби відіграють як мінімум дві ролі: фактора формування організаційної культури та одного з основних елементів організаційної культури. У цих ролях втілюються внутрішні та зовнішні функції традиції, а саме: структурування елементів організаційної культури, збереження та трансляція змістовних елементів організаційної культури, пізнавально-оцінювальна, соціального управління. Вплив традиції на різних етапах окремого циклу розвитку організаційної культури не є сталим і виявляється у взаємному впливі та прогиборстві щодо такого явища, як новаторство.

Подальші дослідження визначеної в цій статті проблеми можуть бути продовжені, зокрема, у напрямі впливу традиції на механізми забезпечення змін, реформ у системі державної служби, виявлення їх позитивних і негативних наслідків. Також перспективним є вивчення взаємної обумовленості таких явищ, як традиція, ритуал і авторитет у процесах формування, функціонування та розвитку організаційної культури державної служби.

Список використаних джерел

1. Бурлачук В. Ф. Символічні системи і конституювання соціального смислу : автореф. дис. ... д-ра соціолог. наук : 22.00.01 / Бурлачук Віктор Фокіч. – К., 2005. – 36 с.
2. Дрешпак В. М. Функції семіотичної підсистеми державного управління / Валерій Дрешпак // Збірник наукових праць НАДУ. – К. : Вид-во НАДУ, 2009. – Вип. 2. – С. 3 – 11.
3. Захаров А. В. Традиционная культура в современном обществе / А. В. Захаров // Социолог. исслед. – 2004. – № 7. – С. 105 – 114.
4. Про державну службу : Закон України від 16 груд. 1993 р. № 3723-ХІІ. – Режим доступу : zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3723-12.
5. Про державну службу : Закон України від 17 листоп. 2011 р. № 4050-VI. – Режим доступу : zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4050-17.
6. Проскурякова О. С. Проблемы концептуализации понятия «традиция» в современной науке / О. С. Проскурякова // Вісн. Міжнар. слов'ян. ун-ту. Сер. Соціолог. науки. – 2007. – Вип. 10, № 2. – С. 31 – 35.
7. Хренов Н. А. Воля к сакральному / Н. А. Хренов. – СПб. : Алетей, 2006 – 571 с.
8. Шейко О. С. Традиція як фактор саморозвитку суспільства : автореф. дис. ... канд. філос. наук : 09.00.03 / Шейко Ольга Станіславівна. – Запоріжжя, 2001. – 19 с.

Надійшла до редколегії 04.07.12

УДК 351.815

Борис КОЛЕСНИКОВ

Донецький державний університет управління

Анна ПОДП'ЯТНИКОВА

Академія митної служби України

УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ У СФЕРІ ТРАНЗИТНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ

Досліджується державна кадрова політика у сфері транзитних перевезень. Аналізується сучасний стан підготовки та підвищення кваліфікації фахівців для сфери транзитних перевезень на прикладі Академії митної служби України. Пропонується система показників оцінювання кадрового забезпечення, що сприятиме розвитку транзитного потенціалу.

Ключові слова: державна кадрова політика, транзитні перевезення, підготовка, підвищення кваліфікації, система показників.

Борис Колесников, Анна Подпятникова. Усовершенствование государственной кадровой политики Украины в сфере транзитных перевозок

Исследуется государственная кадровая политика в сфере транзитных перевозок. Анализируется современное состояние подготовки и повышения квалификации

© Колесніков Б. П., Подп'ятнікова А. Я., 2012

специалистов для сферы транзитных перевозок на примере Академии таможенной службы Украины. Предлагается система показателей оценивания кадрового обеспечения, что будет благоприятствовать развитию транзитного потенциала.

Ключевые слова: государственная кадровая политика, транзитные перевозки, подготовка, повышение квалификации, система показателей.

Borys Kolesnikov, Anna Podpiatnikova. Improvement of state personnel policy in the field of transit transportations

The state personnel policy in the field of transit transportations is researched. The modern state of preparation and in-plant training specialists for the sphere of transit transportations on the example of Ukrainian Academy of custom's is analyzed. The system of indexes of evaluation of providing is offered, that will play in favour of development of transit potential.

Key words: state personnel policy, transit transportations, preparation, in-plant training, system of indexes.

Динамічне зростання обсягів міжнародної торгівлі та вигідне географічне положення створюють передумови для реалізації транзитного потенціалу України, розвиток якого збільшить надходження до державного бюджету. Держава в цьому напрямі може створити умови, що будуть сприяти розвитку транзитного потенціалу України. Важливу роль відіграє державна кадрова політика у сфері транзитних перевезень.

У науковій літературі питанню розвитку транзитного потенціалу в транспортному аспекті присвячені роботи С. Пирожкова, Д. Прейгера, А. Новікова, А. Пасічника та інших дослідників, в економічному аспекті – Т. Блудова, Н. Ткаченко, О. Мініна та ін. О. Павленко в загальних рисах акцентує увагу на необхідності підготовки фахівців для сфери транзитних перевезень [2]. Проте відсутній єдиний підхід до формування державної кадрової політики у сфері транзитних перевезень, що й зумовило актуальність цього дослідження.

Мета статті – проаналізувати сучасний стан підготовки та підвищення кваліфікації фахівців для сфери транзитних перевезень на прикладі Академії митної служби України; запропонувати систему показників оцінювання кадрового забезпечення, що сприятиме розвитку транзитного потенціалу.

Світові процеси інтеграції та модернізації висувають на перший план проблему здатності нашої держави адаптуватись до нових тенденцій розвитку, у тому числі й у сфері транзиту. Розвиток транзитного потенціалу залежить від рівня сервісу, наближення послуги у сфері транзиту до потреб споживача. Ефективна його реалізація може стати істотною складовою наповнення державного бюджету та створюватиме всі передумови для інтеграції з країнами Європейського Союзу.

Основними причинами, що стримують розвиток транзитних перевезень територією нашої держави, є невпорядкованість системи контролю вантажів на кордоні, численні бюрократичні перешкоди під час оформлення транзитних перевезень, висока вартість послуг, що надаються митними брокерами, контрольними службами.

Не останню роль у процесі інтеграції та модернізації України відіграватиме продумана та послідовна кадрова політика, яка зможе в майбутньому забезпечити державу фахівцями-професіоналами [1]. Підтвердженням цієї думки є прийняття Стратегії державної кадрової політики України, що акцентує увагу на необхідності підвищення підготовки фахівців за такими напрямками, як державне управління, економічна, соціальна, гуманітарна та наукова сфери [3].

Динамічні зміни, що відбуваються в Україні в різних сферах, ставлять підвищені вимоги до підготовки кадрів, у тому числі й у сфері транзиту. За умов процесів модернізації та інтеграції важливого значення набуває підготовка висококваліфікованих фахівців для сфери транзиту.

Державну кадрову політику у сфері транзитних перевезень України можна визначити як складову загальнодержавної стратегії з формування й раціонального використання кадрового потенціалу суспільства для стимулювання розвитку транзитних перевезень. Низький стан використання транзитного потенціалу зумовлює розгляд кадрової політики держави як чинника, що впливає на його розвиток.

Необхідність удосконалення підготовки спеціалістів у сфері транзитних перевезень зумовлена відсутністю ефективної системи моніторингу потреб держави у фахівцях із відповідним освітньо-кваліфікаційним рівнем підготовки, а також відсутністю системи оцінювання діяльності фахівців у сфері транзитних перевезень [3]. Під час формування державної кадрової політики у сфері транзитних перевезень спостерігається тенденція до недостатнього застосування наукових підходів. Усе вищепераховане зумовлює дослідження кадрового забезпечення розвитку транзитного потенціалу.

Метою державної кадрової політики цієї сфери мають стати: підготовка висококваліфікованих фахівців у галузі права, економіки, митної справи, транспортних технологій тощо; розроблення механізмів впровадження сучасних технологій управління персоналом згідно зі світовими тенденціями розвитку у сфері міжнародних транзитних перевезень.

Активізація реалізації транзитного потенціалу потребує підготовки висококваліфікованих логістів, експедиторів, митників, брокерів тощо. За цих умов виникає потреба якісного оновлення персоналу шляхом поповнення його складу професійно підготовленими кадрами та їх раціональної розстановки, оптимального використання знань, навичок та здібностей, стимулювання професійно-кваліфікованого розвитку та кар'єрного зростання [1].

Формування професіоналів для сфери транзиту є одним із ключових завдань, вирішення якого допоможе залучити додаткові надходження до державного бюджету та підвищить використання транзитного потенціалу. У цьому й полягає стратегічне значення державної кадрової політики у сфері транзиту.

Важливу роль у підготовці фахівців відіграє первинна ланка – вищий

навчальний заклад, що формує професійні знання в молодого спеціаліста. У вищих навчальних закладах майбутні керівники привчаються стратегічно, тактично та оперативно мислити, бути готовими до вирішення нестандартних ситуацій; на теоретичному рівні студенти стають професіоналами.

Академія митної служби України є одним з вищих навчальних закладів, що здійснює підготовку фахівців для Державної митної служби України. Спеціалісти академії можуть впливати на підвищення реалізації транзитного потенціалу. Саме випускники, що закінчили спеціальність «транспортні системи», мають усі передумови для того, щоб бути добрими фахівцями у сфері транзиту, оскільки вони розуміються на технічній та митній складових. В Академії митної служби України під час підготовки спеціалістів з транспортних систем викладаються такі дисципліни, що формують фундаментальні знання про транзитні перевезення: «Транспортно-експедиційна робота», «Основи менеджменту», «Основи маркетингу», «Логістика», «Вантажні перевезення», «Пасажирські перевезення», «Митні процедури», «Управління в митній службі», «Міжнародні транспортні конвенції», «Митне оподаткування», «Інтегровані транспортні системи». Викладання цих дисциплін здійснюється в логічній послідовності. Професійні знання, отримані під час навчання в Академії митної служби України, мали б сприяти підвищенню реалізації транзитного потенціалу, проте є ряд суттєвих недоліків у підготовці таких спеціалістів: по-перше, наявність у викладачів суміжної освіти, не пов'язаної з транспортними системами; по-друге, викладання здебільшого здійснюється теоретиками. Для поліпшення підготовки фахівців для прикордонних регіонів у сфері транзитних перевезень потрібно для викладання дисциплін «Транспортно-експедиційна робота», «Логістика», «Вантажні перевезення», «Пасажирські перевезення», «Управління ланцюгом постачань», «Інтегровані транспортні системи» переглянути професорсько-викладацький склад, за необхідності направити їх на стажування, залучити до викладання практиків, під час проведення занять здійснювати компаративний аналіз з провідними країнами світу. Отже, усі вищепераховані заходи допоможуть підвищити підготовку фахівців у сфері транзитних перевезень в Академії митної служби України.

На базі Академії митної служби України функціонує Центр митної справи. Основною метою його функціонування є необхідність підвищення кваліфікації спеціалістів митних органів, а також створення центру координації викладання дисциплін митного спрямування особам, що співпрацюють з митними органами України.

Для того щоб підготовка кадрів у сфері транзитних перевезень була ефективною, митні начальні заклади повинні впроваджувати обидва види стандартів: діяльності й освітні. Це означає, що необхідно мати: уніфіковані вимоги до компетенцій митників; стандарти навчання та

навчального матеріалу; майданчики для моделювання процесів відпрацювання управлінських і логістичних технологій, безпеки ланцюга постачання, проведення навчання, спираючись на наукові напрацювання перспективних напрямів удосконалення зазначених технологій [2].

Загалом в Україні спостерігається негативна тенденція, що виявляється у відсутності системи показників оцінювання кадрового забезпечення, у тому числі й у сфері транзиту. Необхідність розробки цієї системи зумовлена потребою отримувати своєчасно та оперативно інформацію про стан кадрового забезпечення розвитку транзитних перевезень територією нашої держави. Система оцінювання має враховувати ставлення працівників до перевізників: якість та своєчасність виконання своїх функціональних обов'язків; ввічливість, уважність. Потрібно аналізувати скарги перевізників, експедиторів, вантажовідправників та вантажоодержувачів на непрофесіоналізм, неякісне надання послуги, а також враховувати своєчасність виконання персоналом поставлених завдань, відповідність освіти, навичок функціональним обов'язкам. Усе це потребує формування сервісноорієнтованої культури в органах державної влади та підприємствах сфери транзиту.

Отже, державна кадрова політика у сфері транзитних перевезень перебуває на стадії формування. Вищий навчальний заклад є важливою первинною ланкою, що здійснює підготовку фахівців. Академія митної служби України є вищим навчальним закладом, що формує кадровий резерв для Державної митної служби України. Знання спеціалістів академії можуть сприяти розвитку транзитного потенціалу. На базі академії митної служби України здійснюється підготовка та підвищення кваліфікації фахівців. Теоретичні знання випускників цього вищого навчального закладу надають змогу бути висококваліфікованими логістами, митниками, експедиторами, брокерами тощо. На базі Центру митної справи здійснюється підвищення кваліфікації працівників митних органів. Унаслідок проведеного дослідження можна зробити висновок, що в Україні створена та функціонує система підготовки та підвищення кваліфікації у сфері транзитних перевезень. Проте на державному рівні не розроблені механізми відстеження стану кадрового забезпечення, у тому числі й у сфері транзиту. Усе це актуалізує розробку системи показників оцінювання, яка своєчасно та оперативно відображала б інформацію про кадрове забезпечення у сфері транзитних перевезень, що й було запропоновано в цьому дослідженні.

Державна кадрова політика у сфері транзитних перевезень України – це складова частина загальнодержавної стратегії з формування й раціонального використання кадрового потенціалу суспільства для стимулювання розвитку транзитних перевезень. Складовою державної кадрової політики цієї сфери є підготовка та підвищення кваліфікації працівників. Академія митної служби України є вищим навчальним закладом, що здійснює підготовку кадрового резерву для Державної митної служби України. Водночас випускники академії мають на

теоретичному рівні всі можливості бути висококваліфікованими митниками, логістами, експедиторами, брокерами тощо. Проте під час підготовки фахівців спостерігається ряд суттєвих недоліків. У зв'язку з цим потрібно переглянути контингент професорсько-викладацького складу, за необхідності направити їх на стажування; залучити до викладання практиків; під час проведення занять здійснювати компаративний аналіз з провідними країнами світу. У сфері транзиту є актуальними такі питання: уніфікація системи підготовки та підвищення кваліфікації працівників; приведення у відповідність стандартів української системи підготовки кадрів до міжнародної. Унаслідок проведеного дослідження розроблено показники системи оцінювання кадрового забезпечення, що сприятиме розвитку транзитних перевезень. Розробка стандартів надання послуг у сфері транзиту (митної, логістичної, брокерської, транспортної послуг тощо) та механізмів їх упровадження є метою подальших наукових досліджень.

Список використаних джерел

1. **Кадрова** політика і державна служба : навч. посіб. / [С. М. Сergyogin, Н. Т. Гончарук, Н. А. Липовська та ін.] ; за заг. ред. проф. С. М. Сergyogina. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2011. – 352 с.

2. **Павленко О.** Адаптація міжнародних норм і стандартів безпеки та професійного навчання у сфері транзитних перевезень / О. О. Павленко. – Режим доступу : www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/pubupr/2012_1/doc/2/08.pdf.

3. **Стратегія** державної кадрової політики на 2012 – 2020 роки : Указ Президента України від 1 лют. 2012 р. № 45/2012. – Режим доступу : www.zakon2.rada.gov.ua/laws/show/45/2012.

Надійшла до редколегії 29.10.12

УДК 353.9

Микола ОРЛОВ

Національна академія державного управління

при Президентіві України

Харківський регіональний інститут державного управління

МЕТОД КОМПЛЕКСНОГО АНАЛІТИЧНОГО ОЦІНЮВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ ПОСАДОВИХ ОСІБ РЕГІОНАЛЬНОГО ОРГАНУ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ

Обґрунтовується метод комплексного аналітичного оцінювання підготовленості оперативного складу посадових осіб регіональних органів виконавчої влади, які функціонують у системі взаємодії у сфері охорони правопорядку з урахуванням складних завдань та обставин, що виникли в регіоні держави.

© Орлов М. М., 2012

Ключові слова: метод, взаємодія, регіональний орган виконавчої влади, оцінювання посадових осіб органу виконавчої влади.

Николай Орлов. **Метод комплексного аналитического оценивания профессиональной подготовки должностных лиц регионального органа исполнительной власти**

Обосновывается метод комплексного аналитического оценивания подготовки оперативного состава должностных лиц региональных органов исполнительной власти, которые функционируют в системе взаимодействия в сфере охраны правопорядка с учетом сложности задач и обстоятельств, которые возникли в регионе страны.

Ключевые слова: метод, взаимодействие, региональный орган исполнительной власти, оценивание должностных лиц органа исполнительной власти.

Mykola Orlov. **Method of complex analytical evaluation of professional training officials of regional executive institution**

Defined method of complex analytical evaluation of readiness of operative structure officials of regional executive institutions that function in a cooperative system in a field of law enforcement with consideration of difficult tasks and conditions formed in a state's region.

Key words: method, cooperation, regional executive institution, evaluating employees of regional executive institution.

Виступ Президента України на розширеному засіданні Кабінету Міністрів з програмою «Нова якість соціальної політики» переконливо доводить, що лише команда професіоналів державної служби може вирішити нагальну проблему, яка постала перед державою, а саме: стабілізувати ситуацію з реальними доходами громадян, скоротити величезний розрив між бідними та багатими, подолати високий рівень тіньової економіки та корупції [6]. Ці завдання влада може вирішити лише в разі ефективної взаємодії органів виконавчої влади як у центрі, так і в регіонах.

Взаємодію можуть ефективно організувати лише професіонали, яких необхідно підбирати, вчити та оцінювати. Такі професіонали ефективно спрацюють за будь-яких умов обстановки, у тому числі в разі ускладнення у сфері охорони правопорядку.

Проблемою організації управління персоналом займався багато вчених, серед яких слід виділити О. Бандурку [1], В. Суценка [3], В. Борисенка [2]. У попередніх працях автор запропонував методику визначення показника якості роботи органу управління встановленої організаційної структури. Таким показником є ймовірність безпомилкової роботи органу в складних умовах [4]. Зрозуміло, що оцінювати якість роботи будь-якого органу і тим паче ефективно ним керувати можна лише тоді, коли такий орган готовий до виконання покладених завдань за будь-яких умов.

Слід зазначити, що поза увагою вчених залишилося питання оцінювання підготовленості регіонального органу виконавчої влади (РОВВ) як складника системи державного управління та взаємодії у сфері охорони правопорядку.

Мета статті – обґрунтувати метод комплексного аналітичного оцінювання професійної підготовленості посадових осіб РОВВ, які функціонують у системі взаємодії у сфері охорони правопорядку з