

7. Бек У. Общество риска. На пути к другому модерну / Ульрих Бек; пер. с нем. В. Седельникова и Н. Федотовой. – М. : Прогресс-Традиция, 2000. – 384 с.
8. Бодрийяр Ж. Символический обмен и смерть / Жан Бодрийяр. – М. : Добросвет, 2000. – 387 с.
9. Бауман З. Индивидуализированное общество / Зигмунт Бауман. – М. : Логос, 2002. – 390 с.
10. Lasswell T. Class and Stratum. / Thomas Lasswell. – Boston : Houghton Mifflin Company, 1965. – 497 p.
11. Brown Ph. The mismanagemetnt of talant : employability and jobs in the knowledge economy / Philip Brown, Anthony Hesketh. – N.Y. : Oxford univ. press, 2004. – 288 p.
12. Yorke M. Employability in higher education : what it is – what is not / Mantz Yorke. – Aberdine : The Higher Education Academy, 2006. – 18 p.
13. Дарендорф Р. У пошуках нового устрою. Лекції на тему політики свободи у ХХІ столітті / Ральф Дарендорф. – К. : Вид. дім “Києво-Могилянська Академія”, 2006. – 109 с.
14. Мартен Д. Метаморфози світу. Соціологія глобалізації / Домінік Мартен, Жан-Люк Мецжер, Філіп П’єр; пер. з фр. Є. Марічева. – К. : Вид дім “КМ Академія”, 2005. – 302 с.

Стаття надійшла 14.01.2015

УДК: 351

Ю.П. Сурмін
Surmin, Yu.P.

Кадрова революція в Україні: сутність, проблеми та напрями розгортання

Human Resource Revolution in Ukraine: Essence, Problems and Development Trends

У статті розглядається сутність кадрової революції як швидкого системного оновлення кадрової сфери суспільства, актуальна необхідність та особливості її реалізації в Україні, основні напрями розгортання та європеїзації. Ключові слова: кадри, кадрова політика, кадрова система, кадрові технології, кадрові концепції та цінності, кадрова революція.

This article deals with the essence of human resource revolution as a rapid and systematic renewal of personnel sphere of society, the urgent need for it and the peculiarities of its implementation in Ukraine, the main areas of its development and Europeanization.

Keywords: human resources, personnel policy, personnel system, human resource technology, human resource concepts and values, human resource revolution.

Постановка проблеми. Сучасний стан України характеризується масштабною і гострою системною кризою державності, яка стала причиною “Євромайдану”, “революції Гідності”, масових громадянських конфліктів, анексії Криму Росією, повноформатної війни в Донецькій та Луганській областях, формуванням там сепаратистських псевдодержавних утворень. Однак разом із негативними аспектами українського буття спостерігаються позитивні зрушення, пов’язані із закріпленням європейського вибору українського народу, перетворенням України в актора сучасної геополітики, отриманням світової підтримки у боротьбі за суверенітет, подоланням застою та активізацією реформ, процесу ротації еліт, швидким розвитком громадянського суспільства тощо.

У цих умовах загострюється проблема розробки нової кадрової політики держави. Необхідність в такій політиці відчувалася і раніше. Був прийнятий відповідний Указ Президента України №45/2012 від 01.02.2012, яким схвалено “Стратегію державної кадрової політики на 2012–2020 роки”. У цьому документі задекларовані контури державної кадрової політики, але вони не змінили реальну кадрову практику, яка характеризувалася тотальною корупцією, невикористанням європейського досвіду, зростанням некомпетентності кадрів, значними кадровими втратами держави в потоках трудової міграції за кордон.

Революційні зміни в Україні підштовхнули розвиток кадрової сфери держави, яка є складовою іншою, більш широкою сфери – сфери людських ресурсів. У 2014 р. у ній розпочалися дійсно кардинальні зміни: вибори Президента України та депутатів Верховної Ради забезпечили суттєве оновлення політичної еліти, був підготовлений та прийнятий Верховною Радою України закон про люстрацію, розпочалася люстрація кадрів державного управління, активізувалися процеси громадянського тиску на корумпованих чиновників тощо. У сучасній

Сурмін Юрій Петрович, доктор соціологічних наук, професор, завідувач кафедри державного управління та самоврядування, Міжрегіональна Академія управління персоналом (Київ).
Surmin, Yuriy Petrovych, Dr. S. (Sociol.), Professor, Head, Subdepartment of Self-Government Organization, Interregional Academy of Personnel Management (Kyiv).

© Сурмін Ю.П., 2015

© Surmin, Yu. P., 2015

Україні є реальні ознаки того, що розпочинається кадрова революція.

Метою даної статті є осмислення: по-перше, сутності кадрової революції як такої; по-друге, аргументації необхідності цієї революції в Україні; по-третє, аналізу її особливостей, труднощів, проблем, небезпеки; по-четверте, характеристики основних напрямів її розгортання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, з яких започатковано розв'язання даної проблеми. За останні роки проблеми кадрів, кадрової політики та кадрової роботи досліджували: В. Авер'янов, Г. Атаманчук, Д. Бахрах, Ю. Битяк, Н. Гончарук, С. Дубенко, Г. Леліков, В. Луговий, В. Майборода, Т. Мотренко, Н. Нижник, О. Оболенський, В. Олуйко, П. Павленчик, О. Пархоменко-Кучевіл, О. Петришин, І. Розпутенко, С. Серьогін, Г. Ситник, М. Стрельбицький, Ю. Сурмін, С. Телешун, В. Шамрай, Г. Щьокін та ін. Слід підкреслити, що більшість досліджень зосереджувалася на питаннях кадрової політики щодо державної служби, а проблеми кадрової політики інших галузей економіки та соціальної сфери не розглядалися.

Термін "кадрова революція" широко використовується в публіцистиці для характеристики неочікуваних, кардинальних кадрових призначень. У соціології управління цей термін характеризує масштабні процеси кадрових змін як складову політичної або управлінської революції. Останні розглядаються в роботах Г. Атаманчука, А. Кравченко, О. Пархоменко-Кучевіл та ін. Так, А. Кравченко під управлінською революцією розуміє перехід від одного якісного стану менеджменту до другого [1, с. 17]. Сутність кадрових революцій зводиться до швидкої зміни адміністративно-управлінських кадрів. Однак для українських реалій така трактовка кадрової революції тільки частково відображає зміст кадрових змін.

Виклад основного матеріалу. Техніко-економічна відсталість України, суперечливий процес політичних, соціально-економічних та стратифікаційних трансформацій обумовили історичній збіг необхідності швидких кадрових змін практично в усіх сферах суспільства. Українська кадрова революція вимагає швидких системних цивілізаційних змін усій кадрової сфери суспільства.

Необхідність кадрової революції в Україні пояснюється тезою С. Хантингтона про те, що революція тим імовірніша, чим більше розрив між рівнем політичної модернізації та рівнем політичної активності громадян. Сьогодні рівень модернізації в Україні дуже низький, а рівень політичної активності – дуже високий. Тому ймовірність кадрової революції в Україні досить висока.

Окрім того, вона диктується двома стратегічними цілями. Перша – реформування суспільства та держави, яке неможливе без відповідного кадрового забезпечення. Кадри у цьому сенсі дійсно можуть усе, але тільки тоді, коли вони є. Без кадрів реформи провиснуть та перетворяться в імітації змін. Друга мета – європейська інтеграція України, яка може гальмуватися кадровим голодом. Не можна не погодитися з роздумами Н. Колісниченко: "Досвід країн Центрально-Східної Європи свідчить, що відсутність потрібної кількості кадрів була відчутною під час підготовки та вступу цих країн до Європейського Союзу та адаптації в ньому. Особливо кадрова проблема виникала у зв'язку із необхідністю використання фондів ЄС, прове-

дення комунікативних заходів, адаптації законодавства тощо" [2, с. 223].

Однак сформульований вище підхід до розуміння кадрової революції є загальнометодологічним. Потрібне більш глибоке розуміння природи кадрової революції, яка базується на варіативному до неї підході. У реальному бутті вона може реалізуватися в одному із чотирьох варіантів.

У першому варіанті кадрова революція – це зміна старих кадрів новою кадровою хвилею в елітарному кадровому ешелоні. Старі адміністративні кадри звільняються з більшими чи меншими, законними чи незаконними репресіями. Однак кадрова система та кадрова політика не змінюються. Нові кадри швидко адаптуються до правил гри старої системи і все повертається в одвічне своє коло. Парадокс кадрової революції в тому, що вона розпочинається з підштовхування соціально-політичних процесів якоюсь кадровою хвилею, її представники мають ціннісний зсув у майбутнє, але не мають ані професійного досвіду, ані професійних знань та вмінь забезпечувати просування у це майбутнє суспільства та держави. Це закономірно веде до різкого падіння ефективності управління, що призводить до спаду цієї кадрової хвилі. Кадрових питань інших сфер суспільства ця революція не торкається. За суттю вона отожднюється з кадровою хвилею сміття, яку несе будь-яка революція.

Другий варіант розуміння кадрової революції пов'язаний не тільки з кадровою хвилею, а й зі зміною самих правил гри, тобто змінами кадрової політики, яка кардинально перетворює усю кадрову систему державного управління та місцевого самоврядування. При цьому варіанті формується обійма законодавчих актів, і кадрова система розпочинає еволюцію, яка може бути дуже суперечливою, характеризуватися поверненням деяких старих кадрових когорт.

Третій варіант кадрової революції є технологічним поглибленням другого варіанту. Тут також йде нормативно-правове перекодування кадрової політики і кадрової системи. Але вирішення основних проблем та регуляція кадрових процесів реалізується шляхом розробки та впровадження кадрових проектів та технологій. При такому варіанті під кадровою революцією розуміється швидкий процес кардинального оновлення кадрової політики, кадрової системи і кадрових технологій, який веде до кардинального оновлення кадрів відповідно до вимог часу.

Четвертий варіант кадрової революції – продовження третього, коли нові управлінські кадри розгортають більш масштабні кадрові зміни, які охоплюють усю кадрову систему суспільства. Це найскладніша складова кадрової революції, реалізація якої може забезпечити реформування суспільства та держави.

Звернімо увагу та те, що перший та другий варіанти розуміння кадрової революції є сурогатними, вони не забезпечують кардинальних змін адміністративно-управлінської складової кадрової сфери, небезпечні віртуальністю змін, реставрацією старої кадрової системи. Третій варіант розуміння кадрової революції створює необхідний адміністративно-управлінський потенціал

для забезпечення цілісної кадрової революції. Тільки четвертий варіант реалізує кадрову революцію.

На основі попереднього аналізу можна визначити структуру кадрової революції, яка поєднує такі процеси кардинального оновлення: 1) *концепцій та цінностей*; 2) *кадрової політики*; 3) *кадрової системи*; 4) *кадрових технологій*; 5) *кадрів*.

1. *Кадрова революція розпочинається з цінностей, пов'язана з кардинальною зміною ціннісної системи, яка регулює кадрову сферу суспільства.* Головним тут є подолання як тоталітарно-індустріального сталінського, так і ліберально-ринкового ставлення до кадрів, які є застарілими, характеризуються вкрай неефективною інтелектуальною регуляцією. У зв'язку з тим, що *набирає силу світова ціннісна переорієнтація в кадровому питанні, перехід від розкрадання та експлуатації людського потенціалу до його цілеспрямованого нарощування і розумного використання з максимальною самореалізацією індивідів, на зміну старим парадигмам повинна прийти людиноцентриська, яка акцентує увагу на неперервному нарощуванні та реалізації людського капіталу.* Основною проблемою цієї складової кадрової революції є те, що нові кадрові цінності можуть залишитися на рівні декларованих абстракцій і не призведуть до зміни чотирьох інших складових кадрової сфери. А держава у цьому випадку стане державою кадрової демагогії.

2. *Зріла держава у кадровому питанні обов'язково має свою кадрову політику, під якою розуміються орієнтири діяльності та прийняття політичних рішень, що сприяють досягненню мети держави із забезпечення всіх ланок суспільства необхідними людськими ресурсами.* Об'єктом кадрової політики держави є кадровий потенціал суспільства, усі людські ресурси, їх формування та використання. Державна кадрова політика – це цілеспрямована, розрахована на тривалий період стратегічна діяльність держави з формування, збереження, нарощування, розвитку та раціонального використання кадрового потенціалу суспільства. Вона визначає систему принципів, пріоритетів, основних напрямів, засад, механізмів вирішення кадрових проблем, забезпечення потреб різних сфер суспільства в кваліфікованих кадрах. Кадрова політика включає мету і завдання, основні напрями і принципи, форми і методи реалізації. При більш детальному розгляданні кадрова політика включає: цінності і принципи, на основі яких вона будується; найближчі (тактичні) і перспективні (стратегічні) мету і завдання, основні етапи їхньої реалізації; суб'єкти політики, її супротивники й опоненти, відносини між ними; ефективні методи, засоби, форми організації соціальних сил для досягнення поставлених цілей і реалізації сформульованих завдань; інституційний розвиток, насамперед – кадрового законодавства; ресурсне забезпечення діяльності суб'єктів політики; політичну діяльність із використання ресурсів тими або іншими методами для вирішення завдань і досягнення цілей; основні напрями здійснення політичної діяльності, її пріоритети; політичну культуру, що є сукупністю індивідуальних позицій і орієнтацій учасників політичної діяльності. До функцій кадрової політики, на нашу думку, необхідно відносити: накопичення і реалізацію кадрового потенціалу; регулювання кадрової системи та її основних

інститутів; управління добром, розміщенням і просуванням кадрів; діагностику ситуації в кадровій роботі з виявлення проблем і потреб в кадрах [3].

Серед основних проблем кадрової політики України є її несформованість. Після отримання державної незалежності впала радянська компартійна державно-центристська кадрова політика, а нова демократична кадрова політика не сформувалася. Головна причина цього – гостра політична боротьба між партійно-олігархічними кланами, коли кожний переможець бажав заповнити своїми соратниками всю елітарну частину в кадровій матриці. Тому правила гри на цій ланці були непотрібні. Тому і сьогодні кадрова політика не є цілісною системою. Вона розвивалася стихійно, еkleктично поєднує окремі складові різних за природою кадрових політик, які не завжди враховують особливості сучасного розвитку України.

Сфера трудових ресурсів отримала мінімальну державну регуляцію. У теорії і на практиці домінувала абсолютна лібералізація ролі ринку праці, який повинен був ідеально відрегулювати кадрові процеси та вирішити кадрові проблеми. Але цього не відбулося. Сьогодні виникає необхідність визначити зміст кадрової політики, яка б відповідала сучасному стану України та досвіді успішних країн. Відсутність у нашій державі кадрової політики є необхідною умовою для зростання експлуатації робітників усіх галузей та збагачення за рахунок держави олігархічних угруповань, посилення трудової міграції українців у різні країни світу, прямих та непрямих втрат держави тощо. Головне, однак, у тому, що нерозвиненість кадрової політики унеможливує проведення будь-яких реформ.

Кадрова революція у цьому напрямі повинна сформувати кадрову політику як системне явище, органічних та підходящих українському суспільству демократичних трансформацій та європейської інтеграції, поразкою якої у цьому напрямі може стати відсутність такої політики.

3. *Інституційною основою кадрової сфери є кадрова система, що поєднує нормативно-правову базу, тобто норми і стандарти кадрової сфери, систему підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів, органи державного управління, що регулюють кадрові процеси на галузевому, регіональному та на загальнодержавному рівнях.*

Кадрова система України відзначається суперечливістю, поєднуючи елементи протилежних за природою кадрових систем: авторитарної, демократичної та феодальної. Вона деформована корупцією, характеризується застарілою нормативно-правовою підсистемою, відрізняється відсутністю державної регуляції кадрових процесів. Спостерігається нерозвиненість кадрових інститутів, невпорядкованість, слабка функціональна визначеність кадрових структур, недостатня кваліфікація персоналу кадрових служб, що веде до неефективності, неузгодженості підходів у кадровому менеджменті на всіх рівнях. Такий стан заважає активній професіоналізації багатьох видів економічної діяльності, професійній самореалізації людей практично в усіх сферах суспільного виробництва. Кадрова система та її підсистеми характеризуються закритістю, недемократичністю, кадрові призначення мають політичний заангажований характер, на кадрові процеси практично не впливають промислові корпорації, бізнес та

громадськість. Необхідно суттєве оновлення кадрової системи, особливо нормативно-правової її складової.

Поразка кадрової революції у цьому напрямі може бути обумовлена несформованістю нормативної бази, відсутністю державної регуляції кадрових процесів, а також тотальним контролем кадрів державою, що означає втрату демократичних принципів.

4. *Важливим напрямом змін є кадрові технології*, які інтегрують значний комплекс технологічного забезпечення кадрових проблем та регуляції кадрових процесів. Це технології кадрової роботи та кадрового менеджменту як системи взаємопов'язаних організаційно-економічних і соціальних заходів щодо створення умов нормального функціонування, розвитку та ефективного використання потенціалу робочої сили на рівні організації, насамперед – залучення, підготовки та оцінювання кадрового резерву.

Техніко-економічна відсталість країни, відсутність кадрової політики та деформованість кадрової системи не сприяють соціально-технологічному розвитку в кадровій сфері. Тому кадрові технології в Україні є вкрай відсталими. Кадрова революція може отримати поразку, якщо ці технології не будуть оновлені.

5. *Кінцевою метою кадрової революції є оновлення кадрів*, під якими розуміється штатний склад працівників різних сфер суспільної діяльності, що мають відповідну професійну підготовку, практичні навички або досвід роботи у певній сфері діяльності та забезпечують досягнення цілей організації. У більш вузькому, професійному розумінні кадри – це частина найздібнішого, професійно підготовленого персоналу установи, організації, підприємства, які наділені відповідним статусом та виконують як виробничі, так і розпорядчо-управлінські й керівні функції. Кадри – це компетентні та найпідготовленіші працівники [3, с. 407]. На думку В. Черепанова, під кадрами необхідно розуміти політичну і соціально-економічну категорію, що включає постійний, штатний склад кваліфікованих працівників (персоналу) державних або недержавних органів, установ, організацій, підприємств, що забезпечує їх успішне функціонування [4, с. 348]. На нашу думку, кадри – це професійно підготовлені групи людей, які здійснюють діяльність у різних сферах суспільства, є складним утворенням, яке визначає соціальну стратифікацію суспільства.

Для кадрів характерний найтрагічніший комплекс проблем, тільки перелік яких вимагає спеціальних досліджень. Звернімо увагу на найгостріші: зростання безробіття; масове порушення прав людини на роботі; загрозливе поширення тіньових та напівкримінальних трудових практик; зниження професіоналізму кадрів усіх галузей економіки; значний відтік економічно активного населення за межі України; погіршення фізичного та психологічного стану працівників тощо.

Призначення кадрової революції у підвищенні професійності кадрів у вузькому сенсі означає розвиток професіоналізму, насамперед – управлінських кадрів. Основною їх характеристикою повинна стати схильність до змін. За даними дослідження, проведеного компанією Buletroing Communication, 62% усіх керівників у Великій Британії кожен рік підпадають під вплив змін. У сферах виробництва цей показник складає 75%, а у сфері кому-

нальних послуг – 90% [5, с. 207]. Кадрова революція, безсумнівно, зазнає поразку тоді, коли структура професійних якостей робітників погіршиться.

Поразка кадрової революції буде також неминучою, якщо вона не вийде з вуличних форм, сміттєвих люстрацій на рівень інституційного проектування та проведення значної кількості реформ: *упровадження європейських норм, стандартів державного управління та місцевого самоврядування, насамперед – адаптації законодавства до європейської правової парадигми*, що диктує кардинальні зміни української кадрової політики від її нормативно-правового забезпечення до впровадження європейських технологій кадрової роботи та менеджменту.

Однак центральною ланкою реформ кадрової сфери повинно бути *подолання кадрових деформацій та соціальних патологій органів управління, забезпечення захисту прав людини, системна протидія корупції* як системному явищу української держави, яка включає ефективне антикорупційне законодавство, відповідні антикорупційні технології організації державної влади, підготовки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, посилення державного та громадського контролю, максимальної відкритості влади.

Кадрова революція повинна охоплювати не тільки кадри державного управління та місцевого самоврядування, а й кадрові процеси у промисловості, аграрному секторі, національній безпеці, обороні, соціогуманітарній сфері, соціальному захисті, охороні здоров'я, у науці, освіті, культурі тощо. *Галузеві напрями* кадрової політики орієнтовані на реалізацію таких ключових її аспектів, як: інституційний; нормативно-правовий; організаційно-управлінський; технологічний; гендерний; молодіжний; старших вікових груп населення; професійної стандартизації, орієнтації, навчання, просування кадрів; регуляції міграції тощо.

Стимулювати інтелектуалізацію кадрів, приводити їх відповідно до вимог інформаційної цивілізації повинна кадрова революція. При цьому "потрібна докорінна переорієнтація, яка дала б поштовх інтенсифікації його використання і підвищення віддачі" [6, с. 59], а також необхідна його інтеграція, а не розпилювання у глобальному просторі, використання на користь українського суспільства.

Суттєвою характеристикою кадрової революції є європеїзація кадрової сфери, що припускає:

1. *Перехід від управління кадрами до управління людськими ресурсами*. Розпочинати необхідно з аудиту кадрового ресурсу та налагодження його моніторингу, оцінки на основі індексу розвитку людського потенціалу, створення умов для його нарощування та ефективного використання. Це важко робити без створення спеціальних служб. Саме управління кадровими ресурсами поєднує: 1) оцінку наявних кадрових ресурсів; 2) прогноз майбутніх імовірних потреб у трудових ресурсах; 3) розробку програм задоволення необхідних для реалізації короткотермінових та перспективних цілей [7, с. 182].

2. *Тотальне унормування кадрової сфери на основі оновлення трудового законодавства*. У кінці 2006 р. Європейською комісією була опублікована Зелена книга "Модернізація трудового права для вирішення проблем ХХІ сторіччя", в якій підкреслювалася необхідність

розвитку гнучких трудових відносин і реформування трудового права таким чином, щоб воно сприяло економічному розвитку. Зелена книга є концептуальною основою побудови європейського трудового законодавства. Як відмічає Н. Колісниченко, зміни у трудовому законодавстві пов'язані з: визначенням та змінами статусу зайнятого населення, диверсифікацією форм "нетипової" зайнятості, організацією роботи тимчасових агентств працевлаштування; організацією робочого часу працівників, забезпеченням мобільності працівників, вирішенням питань нелегальної зайнятості [2, с. 224]. Для європейських країн характерно те, що нормативи забезпечуються стандартизованими класифікаційними системами професій, кодексами праці, пакетами відповідних законів про працю тощо. Зміни в законах мають процедурний технологічний характер. В Україні необхідно сформувати цілісну систему законів, нормативно-правових актів кадрової сфери, усіх її галузей, проблем та аспектів.

3. *Масштабне інвестування у професійну підготовку працівників.* Із зростанням динаміки прогресу професійні знання швидко і масово перестають відповідати сучасним вимогам. "Враховуючи прискорення змін у технологічній сфері, – пише Роберт Салмон, – безліч професій схильні до безперервних змін. Багато людей ясно відчують ризик того, що вимоги, котрими необхідно було відповідати, щоб улаштуватися або зберегти роботу буквально вчора, завтра можуть виявитися зовсім іншими" [8, с. 81]. Держава, яка розуміє небезпеку цього процесу, переходить до стратегічного масштабного інвестування у професійне навчання працівників на принципах системної безперервності.

4. *Перебудова кадрових служб на основі кадрового менеджменту,* сутність та філософію якого вдало визначив Г.В. Щьокін: "Мета кадрового менеджменту – задовольнити потреби організації в кваліфікованих кадрах і ефективно використати їх з урахуванням можливостей самореалізації кожного робітника в рамках даної організації. У філософії менеджменту людських ресурсів співробітники є активами підприємства, найбільш цінним капіталом, котрий необхідно зберігати та збільшувати" [9, с. 8]. Концепт менеджменту людських ресурсів кардинально змінює кадрову політику, яка стає активною та людиноцентристською, кадрову систему, що втрачає інститути сталінської кадрової казарми із постійними репресивними та мобілізаційними діями, самі кадри, які знаходяться у постійному професійному розвитку та самореалізації. Поширення кадрового менеджменту за межі організації вимагає створення спеціальної підсистеми управління кадровою системою, регуляції кадрових процесів, яка має єдиний центр кадрової політики з регіональними та галузевими агентствами.

5. *Перспективними напрямками кадрової революції є поширення інструментів кадрового діалогу* (консультації, обмін інформацією, переговори), трипартизму (тристороння взаємодія, поширена у Німеччині, Швеції, Австрії), партнерства, кооперації, громадського контролю тощо. Слід підкреслити, що "соціальний діалог є ключовим елементом, а в організації працівники і роботодавці – основними партнерами і представниками демократичного руху" [10, с. 52]. Кадровий діалог може виступити

ефективним стимулом зростання освіти, підвищення кваліфікації та перекваліфікації кадрів. Перспективною може бути розробка консолідованих програм кадрового забезпечення держави, приватного бізнесу, організацій "третього сектору" з відповідним залученням ресурсів співучасників. Необхідне поєднання механізмів ринкової та державної регуляції роботи з кадрами, підприємницької ініціативи з державним замовленням. Підкреслимо, що тільки діалог з громадськістю може забезпечити максимальну відкритість кадрових призначень та контроль за ними.

6. *Всебічна технологізація кадрової сфери* передбачає впровадження більш ефективних технологій кадрового менеджменту та механізмів зниження корупції, гальмування кадрової деградації, формування кадрового резерву, незалежного оцінювання працівників, підготовки та перепідготовки на основі тренінгів та методу case-study, насамперед – безперервного та дистанційного навчання. Необхідне постійне вдосконалення кадрових технологій шляхом підключення науки. Принципово важливим є створення центрів проведення комплексних наукових досліджень, вивчення передового досвіду, прогнозного супроводу та кадрових інновацій.

7. *Забезпечення кадрової безпеки держави* шляхом диверсифікації вирішення найнебезпечніших кадрових проблем, регуляції негативних аспектів кадрових процесів (насамперед – міграції), реалізації сталого розвитку кадрової політики та кадрової системи.

Проведений аналіз дозволяє зробити такі **висновки:**

– по-перше, кадрова революція є швидким системним процесом ґрунтовних змін кадрової сфери суспільства, яка поєднує кардинальне оновлення концепцій та цінностей, кадрової політики, кадрової системи, кадрових технологій та самих кадрів;

– по-друге, кадрова революція в Україні актуальна та вкрай необхідна, вона тільки розпочалася, має значний обсяг складних завдань, імовірно, буде розгортатися дуже суперечливо та непослідовно;

– по-третє, оптимізація кадрової революції, зменшення її руйнівних проявів можливі на шляху її європеїзації.

Список використаних джерел

1. *Кравченко А.И.* История менеджмента : учеб. пособ. для студентов / А.И. Кравченко. – М. : Академический проект, 2000. – 352 с.
2. *Колісниченко Н.М.* Кадрова політика в країнах Центрально-Східної Європи – держав-членів Європейського Союзу / Н.М. Колісниченко // Трансформація політико-управлінських відносин у державах Центрально-Східної Європи в процесі європейської інтеграції : уроки і досвід для України. Монографія / за заг. ред. проф. Д.І. Дзвінчука. – Івано-Франківськ : Місто НВ, 2013. – С. 215–232.
3. *Социологическая энциклопедия:* в 2-х т. Т.1. / Национальный общественно-научный фонд / [рук. науч. проекта Г.Ю. Семигин; гл. ред. В.Н. Иванов]. – М. : Мысль, 2003. – 694 с.
4. *Черепанов В.В.* Основы государственной службы и кадровой политики : учеб. пособ. для студентов вузов /

- В.В. Черепанов, В.П. Иванов. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, Закон и право, 2007. – 575 с.
5. *Тейлор Рос*. Стремительный путь на вершину : Десять заповедей успеха / Рос Тейлор, Джон Хамфри; пер. с англ. – Днепропетровск : Баланс-Клуб, 2004. – 328 с.
6. *Український соціум: інтеграція інтелектуального потенціалу* [В.К. Врублевський, Ю.М. Канигін, В.П. Ксьонзенко, І.В. Мариніч, О.Л. Шестаков] / Міністерство освіти і науки України; Інститут соціології НАН України; українське товариство “Інтелект нації”; за ред. В.К. Врублевського. – К. : Інститут соціології НАН України, 2005. – 396 с.
7. *Бабосов Е.М.* Социология управления : учеб. пособ. для студентов вузов : изд. 3-е, стер. / Е.М. Бабосов. – Мн. : ТетраСистемс, 2002. – 288.
8. *Салмон Роберт*. Будущее менеджмента / Роберт Салмон; [под ред. Е.В. Минеевой]. – СПб. : Питер, 2004. – 298 с.
9. *Щёкин Георгий*. Организация и психология управления персоналом : учеб.-метод. пособ. / Георгий Щёкин. – К. : МАУП, 2002. – 832 с.
10. *Соціальний діалог у державному управлінні* : навч. посіб. / Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України; Федерація роботодавців України : [К.О. Ващенко, Р.А. Колишко, О.В. Мірошниченко, О.М. Петроє, В.П. Трошинський; за ред. О.В. Мірошниченко]. – К. : НАДУ, 2012. – 300 с.

Стаття надійшла 10.12.14

УДК 316:331.5

М.В. Туленков, І.М. Туленкова
Tulenkov, M.V., Tulenkova, I.M.

Стратегії професійної ресоціалізації безробітних

Strategies of Professional Resocialization of the Unemployed

У статті в межах соціологічного підходу розглядаються зміст і стратегії професійної ресоціалізації безробітних в умовах суспільних трансформацій.

Ключові слова: професійна ресоціалізація, дестандартизація зайнятості, життєві стратегії, поведінкові стратегії професійної ресоціалізації безробітних.

This article within a sociological approach considers the content and strategies of professional resocialization of the unemployed in terms under transformations taking place in the society.

Keywords: professional resocialization, destandardization of the employment, life strategies, behavioral strategies of professional resocialization of the unemployed.

Постановка проблеми. Соціологічний підхід до інтерпретації стратегії соціальної поведінки містить не тільки спрямованість людей на досягнення бажаного соціально-економічного статусу, а й прагнення індивідів до певних суспільних та соціокультурних ідеалів. У зв'язку з цим стратегія виступає ключовим індикатором, який відображає різноманітні аспекти соціальної поведінки та діяльності індивідів і соціальних груп. Наукова проблема, таким чином, полягає у систематизації наукових підходів

до визначення життєвих стратегій людини, а також до здійснення соціологічної концептуалізації поведінкових стратегій безробітних у процесі їхньої професійної ресоціалізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблемам життєвих стратегій особистості присвячено низку наукових праць таких відомих соціологів як П. Бергер, Е. Головаха, І. Кон, М. Корнєєв, Н. Лукман, А. Маслоу, Р. Мертон, В. Ядов тощо. Що стосується власне самих поведінкових стратегій безробітних, то це питання лише схематично було відображено в наукових розвідках В. Гага, Е. Гіденса, А. Горца, А. Деміна, Е. Тоффлера, Ч. Хенді та ін. науковців. Однак у сучасній науковій літературі й досі бракує системного погляду на зміст і типологію поведінкових стратегій безробітних у системі їхньої професійної ресоціалізації особливо в умовах суспільних трансформацій.

Отож головною **метою** даної статті є узагальнення наявних наукових підходів щодо розуміння суті та типів стратегій поведінки безробітних у системі їх професійної ресоціалізації.

Туленков Микола Васильович, доктор соціологічних наук, професор, Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України (Київ);

Туленкова Ірина Миколаївна, старший викладач, Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України (Київ).

Tulenkov, Mykola Vasylovych, Dr. S. (Sociol.), Professor, Ukrainian State Employment Service Training Institute (Kyiv);

Tulenkova Iryna Mykolaivna, Senior Teacher, Ukrainian State Employment Service Training Institute (Kyiv).

© Туленков М.В., Туленкова І.М., 2015

© Tulenkov, M.V., Tulenkova, I.M., 2015