

Виклад основного матеріалу. Ефективна організація державної кадрової політики один із ключових елементів розвитку України, оскільки саме вона впливає на здійснення соціально-економічних і суспільно-політичних відносин. І характер цього впливу визначається, насамперед, станом розвитку інституту державної служби, яка виступає головним засобом реалізації практичних завдань та функцій держави.

У науковому світі, на даний момент, відсутній єдиний підхід до визначення поняття державної кадрової політики. Тому, на основі проведеного аналізу, ми пропонуємо погодитися з наступним визначенням. Державна кадрова політика – це політика держави у сфері державної служби, головною метою якої є вдосконалення кадрового потенціалу, створення дієздатного державного апарату, спроможного ефективно здійснювати завдання та функції Української держави шляхом сумлінного виконання державними службовцями покладених на них службових повноважень [1].

Варто відзначити, що на сьогоднішній день в Україні спостерігається відсутність системних наукових досліджень самого явища державної кадрової політики як такої, а також систематичного моніторингу стану кадрового забезпечення усіх суспільних сфер, що не тільки не сприяє її ефективному практичному здійсненню на національному та місцевому і галузевому рівнях, а й призводить до наукової плутанини в цьому питанні. Аналіз наукових публікацій показує, що зміст більшості з них зводиться в основному до розгляду державної кадрової політики у сфері державної служби [2, с.13].

Так науковий пошук шляхів удосконалення державної кадрової політики можливо прослідкувати за темами дисертаційних робіт за спеціальністю «державна служба», яка є одним з елементів напряму державне управління. За останні 10 років (з 2001 року – по 2011 рік включно) в Україні було захищено 14 кандидатських та 3 докторські дисертації, які стосуються вдосконалення державної кадрової політики.

Переважну більшість дисертацій на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління було присвячено вирішенню вузьких наукових завдань (табл. 1).

Таблиця 1

Коротка характеристика кандидатських дисертацій з проблематики вдосконалення державної кадрової політики, захищених в Україні протягом 2001–2011 р. р.

Аспекти, на яких було зосереджено науковий пошук	Кількість дисертаційних досліджень
Удосконалення діяльності державних службовців	4
Удосконалення процесу формування кадрового потенціалу державної служби України	6
Удосконалення процесів відбору та підготовки державних службовців	4

Джерело: складено авторами.

Вивчивши зміст авторефератів авторів відповідних дисертаційних досліджень, можемо констатувати, що їх праці є актуальними, важливими та практично цінними. Однак, комплексну проблему вдосконалення державної кадрової політики вони не вирішують. Це є логічним, адже перед здобувачами наукового ступеня кандидата наук ставляться дещо інші завдання. Так, їх роботи повинні містити «...результати проведених досліджень та отримані автором нові науково обґрунтовані результати, які в сукупності розв'язують конкретне наукове завдання, що має істотне значення для певної галузі науки»[3]. Проте варто відзначити, що результати кандидатських дисертацій у своїй сукупності формують основу для майбутніх більш значущих узагальнень у контексті вирішення важливих проблем.

Більш значущими для вирішення проблем удосконалення державної кадрової політики є докторські дисертації, адже вони повинні містити «...раніше не захищені наукові положення та отримані автором нові науково обґрунтовані результати, які у своїй сукупності розв'язують наукову або науково-прикладну проблему» [3]. Так з 3 захищених докторських дисертацій за останні 10 років в Україні 1 робота присвячена вивченню процесів, що відбуваються при здійсненні кадрового державного управління, 2 – проблемам залучення та використання людських ресурсів на різних рівнях державного управління.

Як бачимо, на сьогодні в Україні спостерігається недостатність наукового обґрунтування здійснення державної кадрової політики та відсутність будь-яких фундаментальних досліджень в цій сфері. Все це досить негативно впливає на загальну її ефективність.

Практика показує, що нині результативність та ефективність державної служби залежить не лише від наукового обґрунтування її здійснення, а й від кадрів, особливо від рівня їх кваліфікаційної підготовки.

В сучасних умовах забезпечення якісної підготовки кадрів для державної служби сприятиме успішній здоровій конкуренції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, стимулюванню ринкової ефективності, зростанню продуктивності праці, підвищенню рейтингу України у світі за економічним розвитком. Але, на жаль, на практиці, в цьому ракурсі присутній цілий ряд гострих проблем, що суттєво впливають на загальні показники ефективності вітчизняної державної кадрової політики.

В ідеалі кадрове забезпечення в контексті державного управління має являти собою сукупність працівників, які обіймають посади в органах державної служби, а також посадових осіб органів місцевого самоврядування. Якісна підготовка останніх має безпосередньо пов'язуватися з професіоналізацією державної служби, ефективною регіональною кадровою політикою.

В Україні ситуація з кадровим забезпеченням державної служби є наступною. Так, згідно зі статистичними даними, станом на 2011 р. 303199 осіб, які працювали на державній службі, мали повну вищу освіту, 61094 особи – неповну вищу, а 3015 осіб не мали вищої освіти. До позитивних зрушень, що відбулися останнім часом, слід віднести значне зменшення кількості кадрів, які

не мають освіти, скорочується кількість працівників, які мають базову й неповну вищу освіту, та спостерігається збільшення чисельності дипломованих фахівців [2, с.17]. Однак цього недостатньо для формування належного кадрового забезпечення вітчизняної державної служби.

Не менш важливою проблемою у побудові високоефективної кадрової політики нашої держави є забезпечення ефективного використання освітнього (інтелектуального) потенціалу управлінців. Адже, як свідчить статистика, майже кожен третій випускник вищого навчального закладу не працює у відповідності з отриманою у вишах підготовкою. А це значить, що ресурси, витрачені на їх підготовку, використані не раціонально. І тут багато і не рідко недопрацьовує сам вищий навчальний заклад, недостатньо приділяючи увагу працевлаштуванню своїх випускників [4].

Саме тому вироблення кадрової політики в умовах ринкової економіки передбачає, перш за все, підходити до роботи з кадрами, розглядаючи її в нерозривному зв'язку з сутністю проблем, що вирішуються на даному етапі – навчання, підготовка, підбір кадрів, підвищення кваліфікації у контексті державного управління.

Сучасний етап політичного й економічного розвитку не може обійтися без енергійних, творчо мислячих керівників, що вміють аналізувати ситуацію, чітко формувати цілі та виявляти альтернативи, володіти методами їх об'єктивної оцінки, брати на себе відповідальність у складних ситуаціях.

Особливе значення у забезпеченні високоефективної державної кадрової політики має висунення та підтримка людей ініціативних, мислячих, енергійних, які можуть і бажають на практиці активно просувати в життя курс на розвиток держави в умовах ринкової економіки [5, с.3–10]. На жаль, в Українській практиці, при здійсненні державної кадрової політики, це фактично не спостерігається, що значно знижує загальний рівень її ефективності [6, с.255–257]. Відповідно підбір саме таких фахівців на державну службу і має стати одним з пріоритетних напрямів вітчизняної кадрової політики.

На сучасному етапі розвитку України, при формуванні та реалізації її кадрової політики, для забезпечення максимальної ефективності останньої, потребує вирішення питання суспільного соціального спрямування державної кадрової політики, адже соціальна спрямованість – важлива складова професійної компетентності службовців.

У контексті вище викладеного слід зазначити, що до факторів, які забезпечують відповідність державної кадрової політики суспільним вимогам, тобто здатність державних службовців розв'язувати важливі суспільні проблеми, належать, як правило, не в службовій, а в більш глибокій сфері – моралі та світогляді самого службовця, соціально-економічних процесах, які відбуваються в державі. Адже, більша частина державних службовців, які здебільшого звертають свою увагу на питанні кар'єрного зростання, незначною мірою звертають увагу на соціальний ефект своєї праці. На думку останніх, однією з причин, чому не реалізуються і не вирішуються питання суспільного характеру – нестача фінансування, необхідного для забезпечення належного рівня їх роботи та існування.

Рівень відповідності роботи державної служби суспільним вимогам майже не залежить від віку, національності чи стажу роботи на державній службі. Більш важливим фактором, який впливає на рівень соціальної продуктивності, є посадовий статус службовця. Керівники, на відміну від спеціалістів, завдяки своїм функціональним завданням мають більшу можливість вирішувати суспільні проблеми (табл. 2).

Таблиця 2

Розподіл залежності вирішення суспільних проблем від статусу державного службовця (у %)

Ступінь вирішення проблем	Керівники	Спеціалісти
Досить незначний	19,4	31,2
Середній	47,8	50,4
Досить значний	32,8	18,4

Джерело: [7].

Привертає увагу той факт, що серед державних службовців значна частина керівників (67,2 %) оцінює свої можливості щодо вирішення регіональних проблем як досить незначні або середні, на противагу їм спеціалісти досить високо оцінюють свої управлінські функції в аналогічних категоріях (81,6 %).

Очевидно, що рівень соціальної складової державної кадрової політики в особі державних службовців обмежений як статусом, так і соціально-економічними труднощами, які дуже важко подолати навіть при бажанні допомогти вирішити конкретну проблему конкретної людини, установи чи організації.

Професійна компетентність – це значною мірою проблема моралі, культури та етики державного службовця. За сучасних умов розвитку державної кадрової політики відбувається психологічна переорієнтація службовців на відповідність суспільним вимогам, головна умова їхньої діяльності «бажання принести користь суспільству і людям», та яка узгоджується з мотивами самореалізації в системі державної служби.

Професійна компетентність обумовлена і певними якостями державного службовця, необхідними йому для виконання функціональних обов'язків.

Розглянемо характеристику якостей державних службовців за результатами дослідження західноєвропейських експертів (табл. 3).

Таблиця 3

Найголовніші якості, якими має володіти держслужбовець за результатами дослідження західноєвропейських експертів

Найголовніші якості, якими має володіти держслужбовець	Дані західноєвропейських експертів
Коректність, порядність	1
Вміння аналізувати	2
Об'єктивність	3

Опірність до стресів	4
Готовність брати участь у визначенні урядової політики	5
Відданість справі	6
Комунікабельність	7
Політична та соціальна ерудиція	8
Творчий підхід	9

Джерело: [7].

Питання про співвідношення якостей службовців європейських країн, очевидно, дискусійне. Необхідно звернути увагу те, що достатньо високий рейтинг якості «відданість справі» узгоджується з досить низькою готовністю брати участь у визначенні урядової політики та мінімальним значенням якості «коректність, порядність». Дане співвідношення вказує на деякі причини зниження авторитету і довіри до державної кадрової політики загалом та державних службовців зі сторони громадськості.

Варто також відзначити, що однією з проблем побудови ефективної державної кадрової політики в нашій державі є та, що на сьогоднішній день образ «державного службовця» в громадській думці пересічного українця має, скоріше, негативний характер. Але цікавий і той факт, що більшість громадян майже нічого не знає про роботу державних службовців і оцінює їх відповідно до негативних проявів.

Невідповідність думок і визначає, деякою мірою, рівень довіри мешканців держави до діяльності держави. Як бачимо, дана проблема суттєво знижує ефективність державної кадрової політики України, оскільки найбільш кваліфіковані кадри не бажають працювати на державу через низький суспільний авторитет такої роботи. Це призводить до погіршення якісного складу вітчизняної державної служби, що суттєво знижує ефективність її функціонування. Очевидно, що для вирішення даної проблеми та забезпечення формування авторитету державних службовців і реальної оцінки їхньої діяльності населенням необхідні як послідовне висвітлення ЗМІ специфіки роботи працівників органів виконавчої влади, так і зміна комунікативних форм і методів співпраці з населенням.

Висновки та пропозиції. У цілому, підсумовуючи все вищевикладене, можемо констатувати, що державна кадрова політика є однією з центральних елементів здійснення державного управління. Як показує практика від її якості значною мірою залежить рівень ефективності функціонування держави. Оскільки саме правильно підібрані управлінські кадри і забезпечують безперебійну роботу всіх ланок державного механізму на високому рівні. Від ефективності здійснення державної кадрової політики залежить загальний результат державного управління та соціально-економічного розвитку України. На сьогодні при реалізації державної кадрової політики присутній цілий ряд гострих проблем, що суттєво знижують її ефективність.

У контексті вищесказаного варто відзначити, що однією з ключових проблем побудови ефективної кадрової політики України є низький рівень її наукового забезпечення. Так, узагальнюючи десятилітній науковий пошук

шляхів удосконалення державної кадрової політики, можна зробити наступні висновки:

1. За останні 10 років в Україні було захищено лише 3 докторські дисертації з проблем удосконалення державної кадрової політики, що свідчить про недостатню увагу до даної проблематики.

2. Досліджувані у дисертаційних роботах аспекти вдосконалення державної кадрової політики у своїй сукупності не вирішують проблем, які і на сьогодні є актуальними на практиці.

Серед інших нагальних проблем реалізації державної кадрової політики в Україні, що потребують першочергового вирішення, варто виокремити відсутність належного рівня якісного кадрового забезпечення державної служби компетентними висококваліфікованими спеціалістами, її невідповідність суспільним вимогам та не сформованість відповідного позитивного іміджу державного службовця серед населення.

Загалом, враховуючи обраний владою курс на забезпечення оптимізації діяльності всіх органів державної влади і підвищення загального рівня ефективності функціонування державного механізму та здійснення Україною євроінтеграції, ми вважаємо за необхідне провести реформування вітчизняної державної кадрової політики, що має забезпечити вирішення визначених у дослідженні проблемних питань. При здійсненні такого реформування доцільно також врахувати відповідний досвід провідних європейських держав.

Список використаних джерел

1. Мунтяну А. Про стратегію державної кадрової політики України / А. Мунтяну // Буковинський вісник державної служби та місцевого самоврядування. – 2010. – № 3. – С. 23–25.
2. Державна кадрова політика в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку: наук. доп. / авт. кол.: Ю.В. Ковбасюк, К.О. Ващенко, Ю.П. Сурмінта ін.; за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. Ю.В. Ковбасюка, д-ра політ. наук, проф. К.О. Ващенка, д-ра соц. наук, проф. Ю.П. Сурміна (кер. проекту). – К.: НАДУ, 2012. – 72 с.
3. Постанова Кабінету Міністрів України № 644 від 28 червня 1997 р «Про Порядок присудження наукових ступенів і присвоєння вчених звань» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>.
4. Євтушенко Г.І. Організаційно-економічний механізм підвищення ефективності управління персоналом / Г.І. Євтушенко, В.І.Куценко // Науковий вісник Національного університету ДПС України – Ірпінь – 2012. – № 2.
5. Серьогін С.М. Поняття державної кадрової політики і принципи її здійснення / С.М. Серьогін, Н.М. Гончарук // Актуальні проблеми державного управління. – 2009. – Вип. 2 (8). – С. 3–10.
6. Щёкин Г.В. Аттестация и резерв кадров / Г.В.Щёкин – К, 2009. – 264 с.
7. Ярмистий М. Актуальні питання професійної компетентності службовців місцевих державних адміністрацій / М. Ярмистий. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nads.gov.ua/control/ru/publish/article>

Подано до редакції 26 грудня 2012 року

Євтушенко А.І., Сидоренко А.Н., Кучерява О.В.

Государственная кадровая политика в Украине: состояние, проблемы, пути решения

В статье проведен комплексный анализ современного состояния реализации государственной кадровой политики в Украине, определено ряд наиболее острых проблемных вопросов снижения ее эффективности, обоснована необходимость проведения комплексного реформирования государственной кадровой политики с учетом опыта ведущих европейских государств.

Ключевые слова: *государственная кадровая политика Украины; эффективность государственной кадровой политики; организация государственной кадровой политики; реформирование государственной кадровой политики.*

Yevtyshenko G.I., Sidorenko O.M., Kucheryava O.V.

State personnel policy in Ukraine: state, problems, solutions

This article presents a comprehensive analysis of the current state of implementation of personnel policy in Ukraine, identified some of the most acute problems that reduce its effectiveness, the necessity of implementing a comprehensive national reform of personnel policy based on the experience of leading European states.

Key words: *state personnel policy of Ukraine; effectiveness of state personnel policy, organization of state personnel policy, reform of state personnel policy.*

Євтушенко Ганна Іванівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту Національного університету ДПС України.

Сидоренко Олексій Миколайович – асистент кафедри менеджменту Національного університету ДПС України.

Кучерява Ольга Валеріївна – магістрант факультету фінансів та банківської справи Національного університету ДПС України.

УДК 005.342:336.71

Єгоричева С.Б.

ІННОВАЦІЙНА КУЛЬТУРА БАНКУ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛЬНОСТІ

У статті розглядаються сутність, функції, умови формування та організаційні складові інноваційної культури банку в аспекті забезпечення його фінансової стабільності.

Ключові слова: банк, інноваційна діяльність, інноваційна культура, інноваційні комунікації, фінансова стабільність

Постановка проблеми. Сучасні реалії функціонування банківських установ вимагають від них пошуку нових напрямів діяльності, клієнтських сегментів, джерел доходів та методів організації управління. Від того, наскільки обґрунтовано та ефективно банки впроваджують різноманітні інновації, багато у чому залежить їх поточний фінансовий стан, стійкість до непередбачуваних змін, утримання у довгостроковій перспективі конкурентних переваг та, зрештою, виконання поставлених стратегічних цілей та завдань. Таким чином, інноваційна діяльність стає фактором розвитку та забезпечення фінансової стабільності банку в умовах зовнішнього середовища, яке динамічно змінюється, що об'єктивно зумовлює необхідність аналізу передумов та механізмів її результативного здійснення.

Досвід інноваційної діяльності, насамперед, промислових, торговельних та інформаційних компаній свідчить про те, що неодмінною умовою її успішності виступає наявність у цих організаціях високої інноваційної культури, що дозволяє з'ясувати можливості та шляхи формування такої культури у комерційних банках.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Поняття інноваційної культури залишається малодослідженим у вітчизняній економічній літературі, оскільки до останнього часу воно розглядалося, в основному, як культурологічне або соціально-психологічне явище. Утім, у сучасних умовах висока інноваційна культура стає реальним фактором економічного розвитку, що привертає до цього феномену підвищену увагу вчених-економістів.

Результати аналізу наукових джерел засвідчили, що з трьох суб'єктних рівнів інноваційної культури – окрема людина, організація й суспільство – найбільш вивченими є перший та останній. Акцент саме на цих аспектах підтверджується й визначенням інноваційної культури, яке до останнього часу містилося в українському законодавстві, де вона трактувалася як «складова інноваційного потенціалу, що характеризує рівень освітньої, загальнокультурної та соціально-психологічної підготовки особистості та суспільства в цілому до сприйняття і творчого втілення в життя ідеї розвитку економіки країни на інноваційних засадах» [1].

Проблеми ж інноваційної культури організацій як умови забезпечення їх економічного зростання тільки останнім часом стали предметом спеціальних