

УДК 353.083.1

В.Ф. Золотарьовкандидат економічних наук, доцент
Заступник директора з короткотермінового підвищення кваліфікації,
професор кафедри регіонального управління та місцевого самоврядування ХарPI НАДУ,**РЕГІОНАЛЬНІ АСПЕКТИ КАДРОВИХ ПРОЦЕСІВ
У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ**

Проаналізовано сучасний стан кадрових процесів у сфері державного управління на регіональному рівні в Україні. Запропоновано пріоритетні напрями подальшого розвитку складових кадрових процесів у цій сфері.

Ключові слова: кадрові процеси, державне управління, державні службовці, регіональна кадрова політика, регіональні особливості кадрових процесів.

I. Вступ

Державне управління постійно зазнає радикальних змін та перебуває сьогодні на стадії становлення, апробації різних його моделей. Сутність зазначеної проблеми полягає в удосконаленні державного управління, насамперед в регіонах, на основі ефективної кадрової політики, яка повинна будуватися на засадах її ресурсного забезпечення, професіоналізму та компетентності кадрів, оптимізації регіональної кадрової політики, застосування сучасних кадрових технологій, засобів автоматизації управлінських процесів і запровадження вдосконаленого інформаційного забезпечення, що пов'язано з переходом від рутинних примітивних до якісно нових інформаційних технологій, що відіграють вирішальну роль у підтримці прийняття управлінських рішень.

Проте ця проблема сприймається неадекватно, що зумовлено низкою суперечностей, головною з яких є суперечність між організацією державного управління, його новими завданнями та багато в чому збереженими старими підходами, технологіями та методами управлінської діяльності. Таким чином, центральною проблемою стають, насамперед, управлінські кадри, від ступеня здатності, компетентності та професіоналізму яких залежить ефективність державного управління. Одна з проблем, з якими стикається нова держава, полягає в невідповідності значної частини кадрів до ефективної роботи в нових умовах. Тому цілі реалізації соціально-економічних реформ багато в чому залежать від якості кадрових процесів у державному управлінні, а саме пошуку, оцінювання, відбору, висування, професійного зростання та просування кадрів.

На регіональному рівні вдосконалення державного управління потребує особливо уважного аналізу. Конструкції та механізми

діяльності регіональної влади ще не знайшли адекватної відповідності умовам і характеру економічних, соціальних, політичних та духовно-моральних відносин у суспільстві.

Проблемам управління кадровими процесами у сфері державної служби присвячені дослідження Н. Гончарук, Л. Задорожньої, А. Кисельова, С. Краснопорової, В. Олуйко, С. Серьогіна, О. Травянка, А. Трухачової, О. Турчинова, О. Хохлова, О. Якубовського та інших дослідників.

Так, А. Кисельов підкреслює, що керівники регіональних кадрових служб вважають одним з проявів кризи у сфері державного управління недостатній професіоналізм і діловитість сучасного кадрового корпусу, крім того є суттєві резерви для скорочення та раціоналізації апарату, недоліки й упущення у стилі безпосередньо кадрової роботи [2].

На думку Л. Задорожньої, важливою складовою розвитку держави є кадрове забезпечення проведення реформ, професіоналізм державних службовців, нарощування та конструктивне використання кадрового потенціалу в регіоні [1, с. 128].

С. Краснопорова вважає, що нові вимоги та цілі, що стоять сьогодні перед сучасним управлінням місцевим і регіональним розвитком, вимагають високопрофесійних державних службовців, а це, відповідно, потребує розробки нових методик навчання, впровадження нових методів нарощування потенціалу працівників цієї сфери, постановки цієї роботи на науковий фундамент, використання накопиченого протягом багатьох років вітчизняного й зарубіжного досвіду [3, с. 151].

Однак, незважаючи на значну кількість наукових праць в окресленій сфері, значимо, що ще не є достатньо розробленими і впровадженими в теорію та практику державного управління питання розвитку кадрових процесів на регіональному рівні.

Нові завдання, що стоять перед державним управлінням, вимагають наукового обґрунтування та прагматичного впровадження регіональних інноваційних кадрових технологій.

II. Постановка завдання

Недостатня теоретична розробленість і практична значущість цієї проблеми для підвищення ефективності державної служби в Україні зумовили вибір теми статті, метою якої стало дослідження регіональних аспектів кадрових процесів у державному управлінні.

Досягнення поставленої мети зумовлює вирішення таких завдань, як аналіз сучасного стану кадрових процесів у сфері державного управління на регіональному рівні в Україні, підготовка обґрунтованих пропозицій щодо їх подальшого ефективного розвитку.

Дослідження питань регіональних особливостей розвитку кадрових процесів у сфері державної служби зумовлено завданням пошуку оптимальної моделі регіонального управління, що дасть змогу забезпечити відродження регіонів України.

III. Результати

Стан державного управління на регіональному рівні тісно пов'язаний з перетвореннями в Україні, стратегічний курс яких спрямований на формування ринкових відносин в економіці, що, у свою чергу, відображається на політичних і соціальних інститутах суспільства.

Ретельний добір та ефективно використання кадрового потенціалу органів виконавчої влади на регіональному рівні є важливою передумовою зміцнення держави через розвиток регіонів.

Від професійної компетентності державних службовців, їх моральних якостей, прагнення до постійного самовдосконалення та службового зростання значною мірою залежатимуть результати соціально-економічних перетворень як на державному, так і регіональному рівнях.

Незважаючи на певні позитивні результати у здійсненні кадрової політики, регіональні особливості кадрових процесів у державному управлінні характеризуються:

- відсутністю чіткої цілісної кадрової системи;
- непрозорістю діяльності органів державної влади в роботі з кадрами;
- недостатнім рівнем професіоналізму та адміністративної культури державних службовців;
- неефективною системою кадрового планування та невизначеністю конкретних показників результативності й ефективності діяльності органів влади та їх керівного складу;

- невідповідністю соціального та правового статусу державного службовця та мірою покладеної на нього відповідальності;
- високою плинністю кадрів у зв'язку зі зниженням престижу державної служби як виду професійної діяльності;
- недостатньою ресурсною забезпеченістю органів влади та їх кадрових служб;
- зведенням функцій відділів кадрів до ведення особових справ, відсутність кадрової вертикалі;
- недосконалістю системи кадрового резерву;
- низьким рівнем громадського контролю за реалізацією регіональної кадрової політики.

Підвищення престижу державної служби, створення необхідних умов, які покладають край таким явищам, як корупція та хабарництво, приплив “випадкових” людей до регіонального або місцевого органу влади, що автоматично виштовхує з відділів гідних спеціалістів, набуває особливого значення. На цьому фоні в ході протекціонізму, місництва, чутки, інноваційне побоювання, самореклама та, часом, узурпація влади.

Ставка на інтелект, компетентність і професіоналізм чиновників – один з головних шляхів удосконалення регіонального управління в умовах адміністративної реформи.

Завдання формування та використання кадрів регіонального управління є невід'ємною частиною загальної проблеми – створення сильної української демократичної та авторитетної державної влади.

Результативна робота з кадрами стає одним з ключових моментів сучасного етапу реформ в Україні, а професіоналізм державних службовців – найгострішою проблемою сьогодення.

В умовах демократизації українського суспільства й орієнтації України на європейській вектор соціального розвитку посилення професіоналізму державних службовців набуває надзвичайної важливості й актуалізує питання незавершеності українських реформ. Опір змінам, притаманний процесам демократичного оновлення управлінських систем, значно впливає на їх формування, оскільки пов'язаний з традиційними для модернізації завданнями: зменшення кількості корупційних діянь в органах влади, підвищенням якості надання послуг населенню, підготовкою управлінського персоналу відповідно до стандартів розвитку демократичної держави, професіоналізацією державної служби шляхом реалізації кадрових процедур, процесів і механізмів на засадах відкритості, прозорості та підконтрольності громадянському суспільству [4, с. 71].

Розвиток кадрових процесів на регіональному рівні у сфері державного управління

повинен враховувати як загальнодержавні тенденції та вимоги, так і соціально-економічні, етнокультурні реалії та інші особливості відповідного регіону.

Регіональна кадрова політика є своєрідним продовженням державної з урахуванням особливостей територіального розвитку, кількісного й якісного складу людських ресурсів, їх професійної підготовки, а також потреб у навчанні.

У регіонах України набувають сили нові управлінські структури, ринкові відносини знаходять реальні контури, сфера державного управління поповнюється фахівцями сучасної орієнтації, розробляються та впроваджуються інноваційні підходи до розвитку кадрових процесів.

Так, якісно нові інформаційні технології не тільки основа вдосконалення управління, яка здатна розв'язати його суперечності, а й покликана стати нагальною потребою кадрів державного управління.

Управлінець-професіонал сьогодні – не тільки досвідчений працівник, він ще володіє вміннями та навичками застосування нових інформаційних технологій, що перешкоджають бюрократизму. Виходячи з цього, основним механізмом формування кадрового резерву, атестації державних службовців як складових кадрових процесів, а також точкою відліку, раціональним засобом інтелектуальної й інформаційної підтримки та прийняття управлінських рішень, вважаємо, може стати потужний засіб системи інформаційної та інтелектуальної підтримки й прийняття рішень – обласний банк кадрової інформації (ОБКІ). Тому його створення та постійне супроводження в обласних державних адміністраціях виявляється актуальним питанням.

ОБКІ являє собою сукупність інформаційних і програмно-технічних комплексів, які створені для накопичення, зберігання, обробки, аналізу та забезпечення керівництва обласної державної адміністрації необхідною інформацією щодо організації та здійснення кадрової політики на основі об'єктивної оцінки професійно-ділових та особистісних якостей персоналу, виключаючи або обмежуючи ймовірність суб'єктивізму, відомчого або іншого впливу. Зазначений банк був би призначений для централізованого зберігання кадрової інформації, уніфікації методів, даних і процедур обробки даних щодо роботи з кадрами державних службовців.

Наступна пропозиція стосується ефективного використання бюджетних коштів. Доцільно було б увести таку систему штатного розпису, яка б охоплювала всю сукупність посад державних службовців і оплату їх праці, що зробить штатний розпис відповідного органу влади реальним інструментом

бюджетного планування. Крім того, слід розв'язати проблему, коли посадовці, що виконують однакові функції в різних органах влади, отримують суттєво різну заробітну плату, що спричинює перехід кадрів з однієї організації до іншої, втрату кваліфікованих спеціалістів, які переходять до підприємств приватного сектору. Тобто заробітна плата державного службовця повинна нараховуватися за конкретні результати праці.

Зазначимо також, що організаторська робота органів влади при формуванні та реалізації регіональної кадрової політики послаблюється відсутністю належного управління кадрами в регіоні, роль якої полягає у використанні засобів і форм правового впливу на відповідні органи й об'єкти управління з метою досягнення ефективності в діяльності системи управління персоналом державної служби.

Нарощування потенціалу працівників управління місцевим і регіональним розвитком потребує спільної злагодженої роботи кадрових служб відповідних органів влади і навчальних закладів системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців щодо оновлення форм, методів і процедур відбору кандидатур для роботи у владних структурах, розробки наукових критеріїв їх оцінювання, подальшого підвищення рівня професіоналізму посадовців.

Назріла необхідність навчання в Національній академії державного управління при Президентові України та її регіональних інститутах перспективних кадрів для державної служби (анкетні дані яких на сьогодні не відповідають вимогам Академії) на паритетних з державним бюджетом засадах.

Доцільним вважаємо також здійснення періодичної кадрової ротації, особливо там, де простежуються посади з підвищеним ризиком корупції за гілками влади. Тому саме через підвищення професіоналізму слід утверджувати професійну та службову відповідальність державних службовців. Водночас кадрові переміщення в органах влади повинні поєднувати, з одного боку, потенціал, ініціативу працівника, а з іншого, – можливості кадрової служби щодо їх раціонального використання.

Зміст фахового навчання посадовців, професійних програм підвищення кваліфікації та програм тематичних семінарів для державних службовців органів влади регіонального рівня повинен формуватися на основі потреб у знаннях, вміннях і навичках, що зумовлені відповідними їх посадами, функціональними обов'язками. Проте застосування нових прийомів роботи, процедур прийняття управлінських рішень та інших результатів подібного навчання в умовах реальної організації наштовхується на серйозні

протидії, а більшість знань, набутих на курсах підвищення кваліфікації, швидко втрачається за відсутності належного контролю. Тому для практичного закріплення отриманих знань і навичок бажано застосовувати технології структурно-функціональних змін, що передбачають активну участь усіх посадовців конкретного органу влади в процесах перебудови, регулярне використання зворотного інформаційного зв'язку всіма ланками його управління.

Подальшого вдосконалення потребує система механізмів нормативно-правового, фінансово-економічного, організаційного, ресурсного, освітньо-інформаційного забезпечення регіональної кадрової політики, її відкритості, підвищення результативності й ефективності (формування регіональних програм кадрового забезпечення та розвитку кадрових служб органів влади, вдосконалення механізму службової кар'єри, диференційованості оплати праці, запровадження критеріїв оцінювання якості роботи, забезпечення правових гарантій, матеріальної та моральної захищеності державних службовців).

IV. Висновки

Отже, у ході дослідження пріоритетними напрямами розвитку кадрових процесів у сфері державної служби на регіональному рівні визначено:

- формування оптимальної структури органів державної влади;
- розвиток нормативно-правової бази в межах компетенції регіону;
- підвищення ефективності кадрових технологій з урахуванням вітчизняного та зарубіжного досвіду;
- удосконалення системи оцінювання діяльності кадрів органів державної влади;
- створення дієвого кадрового резерву й організацію системної роботи з ним;
- забезпечення стабільності кадрового складу із його цілеспрямованим оновленням і омолодженням;
- формування ефективної системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців, створення умов для безперервного навчання, творчого розвитку, самовдосконалення, впровадження тренінгової та

дистанційної складових у системи професійного навчання.

Розвиток кадрових процесів на регіональному рівні вимагає здійснення постійного моніторингу кадрового середовища, визначення поточних і перспективних потреб органів виконавчої влади, підвищення професіоналізму державних службовців, формування та супроводження дієвого кадрового резерву.

Подальші дослідження кадрових процесів у сфері державної служби на регіональному рівні полягають у визначенні ролі та місця кадрових служб органів влади, удосконаленні механізмів державного управління зазначеними процесами, розробці інноваційних кадрових технологій.

Список використаної літератури

1. Задорожня Л.І. Ресурсне забезпечення державної кадрової політики в регіоні / Л.І. Задорожня // Державна стратегія управління місцевим та регіональним розвитком: форми, методи та актуальні проблеми реалізації : матеріали щорічної науково-практичної конференції (24 листопада 2004 р.): у 2-х т. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2004. – Т. 1. – 330 с.
2. Киселев А.Г. Государственное управление в регионах: новые подходы / А.Г. Киселев // Менеджмент в России и за рубежом. – 1999. – № 5.
3. Краснопьярова С.В. До питання удосконалення управління місцевим і регіональним розвитком: кадровий аспект / С.В. Краснопьярова // Регіональна політика на сучасному етапі державотворення: проблеми децентралізації, ризики та перспективи впровадження : матеріали щорічної загальноінститутської науково-практичної конференції (31 жовтня 2006 р.). – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2006. – 444 с.
4. Сergygin С.М. Професіоналізація державної служби України: кадрова ротація на регіональному рівні / С.М. Сergygin, О.В. Антонова // Стратегія регіонального розвитку: формування та механізми реалізації : матеріали підсумкової науково-практичної конференції за міжнародною участю (28 жовтня 2008 р.). – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2008. – 468 с.

Золотарев В.Ф. Региональные аспекты кадровых процессов в государственном управлении

Проанализировано современное состояние кадровых процессов в сфере государственного управления на региональном уровне в Украине. Предложены приоритетные направления дальнейшего развития составляющих кадровых процессов в данной сфере.

Ключевые слова: *кадровые процессы, государственное управление, государственные служащие, региональная кадровая политика, региональные особенности кадровых процессов.*

Zolotariov V. Regional aspects of personnel resources processes in public administration

The contemporary state of personnel processes in public administration at the regional level in Ukraine. Priority areas for further development of components of personnel processes in this area were proposed.

Key words: *personnel resources processes, public administration, public servants, regional personnel resources policy, regional features of personnel processes.*