

Теоретичний
та науково-методичний
часопис

ВИЩА ОСВІТА УКРАЇНИ

Тематичний випуск
Університет і лідерство



2014

№ 4 (додаток 1)

training on leadership are substantiated which are based on the experience of the National Academy for Public Administration under the President of Ukraine on the professional development of individuals accepted to the Presidential Personnel Reserve «The new elite of the nation».

Keywords: leadership, public administration, senior executives, professional competence, leadership qualities, in-service training, personal development, training program, innovative learning technologies, assessment, monitoring.

УДК: 316.46

СТОЙКА Андрій Васильович,
доктор наук з державного управління, доцент,
проректор з міжнародних зв'язків,
Донецький державний університет управління

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ЩОДО РЕАЛІЗАЦІЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В СИСТЕМІ ПІДГОТОВКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

У статті обґрунтовано необхідність урахування сучасних викликів щодо реалізації кадрової політики в системі державної служби та професійно-посадовому розвитку державних службовців.

Ключові слова: кадрова політика, професійно-посадовий розвиток, державна служба, підготовка та перепідготовка кадрів, підвищення кваліфікації.

Актуальність теми, постановка проблеми. Становлення України, як демократичної та правової держави, підвищує вимоги щодо професійної підготовки кадрів управління. Основними напрямками державної кадрової політики України в контексті майбутньої адміністративної реформи є становлення розвинутого інституту професійної та ефективної державної служби, представники якої готові до роботи на вищих управлінських посадах в органах державної влади. Реалізація кадрової політики відбувається в конкретних умовах, які й визначають особливості, зміст та труднощі роботи з персоналом. Не враховувати і не приймати їх до уваги не можна, оскільки, маючи свої джерела та причини виникнення, вони можуть звести нанівець усі зусилля за рішенням поставленого завдання. Необхідність змін кадрової політики в системі державної служби обумовлена декількома причинами:

- зміною взаємовідносин органів державної влади з громадськістю, міжнародними партнерами та працівниками.

- цільовою спрямованістю роботи з державними службовцями, яка має відповідати сучасній концепції та стратегії кадрової політики й методам управління персоналом.

У той час, коли держава повинна відігравати вирішальну роль у становленні громадянського суспільства, існує серйозна небезпека повернення державного управління до старих методів роботи апарату державного управління, бо значній частині апарату традиційно притаманне бюрократичне мислення, бажання нав'язувати суспільству певні моделі поведінки шляхом необґрунтованої регламентації економічного та суспільно-політичного життя. До цього слід додати закритість апарату при вирішенні багатьох питань суспільного життя і формальний підхід до самого змісту роботи, що виконується. Крім цього, багато державних службовців не володіють сучасними знаннями з управління, соціальної психології, конфліктології, теорії та практики менеджменту, економіки й права, без чого сьогодні неможлива успішна управлінська практика.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Функціонування сучасної організації, зокрема державних органів влади, базується на поєднанні людських, матеріальних, фінансових та інформаційних ресурсів. Важливими з них є людські ресурси — можливості, здібності, професійні знання, уміння, навички, досвід, якими володіють люди. Чим більше люди включені в професійну і практичну діяльність, тим більше у них накопичується життєвого та професійного досвіду, тим менше часу вони потребують для якісного вирішення професійних задач, тим більшу цінність вони представляють для організації.

Праці відомих українських науковців В. Бакуменка, В. Геєця, М. Згуровського, В. Золотарьова, В. Кременя, А. Колота та інших свідчать про необхідність підвищення

професійного рівня підготовки кадрів для державної служби в процесі формування нового покоління управлінців і подальшого розвитку кадрових зрушень в органах державної влади.

Мета статті. Обґрунтування необхідності урахування сучасних громадських викликів щодо реалізації кадрової політики в системі державної служби та професійно-посадовому розвитку державних службовців.

Викладення основного матеріалу. Соціологічні дослідження, що проводились в органах державної влади, вказують на недооцінку професійного досвіду державних службовців в державних структурах. Так, серед державних службовців лише 18% керівників високо оцінюють важливість професійного досвіду і компетентність державного службовця. У 58% респондентів ці характеристики державного службовця цінуються нарівні з іншими якостями людини, а 22% опитаних віддають перевагу іншим характеристикам людини. Таким чином, нейтральне та переважне ставлення до державного службовця як до носія досягнутого професійного досвіду складає 80%. Це означає, що більшість керівників вважають за краще орієнтуватися на створення сприятливого «кадрового середовища» «під себе», виходячи зі своїх особистих інтересів, а не з інтересів справи. Ця недооцінка може свідчити і про невисокий рівень професіоналізму самих керівників, їх неспроможності проводити роботу по нарощуванню професійного потенціалу організації.

Так, практично кожен третій керівник, на думку державних службовців, не повною мірою або зовсім не піклується про підготовку резерву. Підтверджують висновок про недооцінку потенціалу, який має в своєму розпорядженні державна служба сьогодні, й відповіді державних службовців, які хотіли б просунутися на вищі посади і вважають, що їх професійні здібності вищі за ті, що потрібні сьогодні на тих посадах, які вони займають.

Серед тих, хто в своєму посадовому положенні «упевнений повністю» — 67,7%, «в певній мірі впевнений» — 25,8%, «практично не впевнений» — 5,6%. Навіть якщо врахувати можливість завищеної самооцінки працівників, можна зробити висновок про наявність невідповідності попиту та пропозиції в органах державної влади щодо здатних й бажаючих виконувати більш складну роботу в порівнянні з тією, яку більша кількість державних службовців вже виконують.

Система відносин, що склалася та існує в органах державної влади, не може вважатися за прийнятну ні з позицій громадських інтересів, ні з позицій особистості державного службовця або з позицій держави. Вирішити цю проблему, яка має загальнонаціональне значення, можна по-різному. Саме ці проблеми й визначають особливості реалізації кадрової політики в системі державної служби та професійно-посадовому розвитку державних службовців.

Управління професійно-посадовим розвитком (управління посадовою кар'єрою) є складовою роботи кадрових служб органів державної влади і спрямоване на розвиток здібностей службовців, накопичення ними професійного досвіду та раціонального використання їх потенціалу як на користь співробітника, так і на користь організації. В результаті цих дій важливо досягти такого стану, при якому професійні здібності й досвід людини як особистості було включено в трудовий процес не тільки на користь людини, але і на користь суспільства.

Механізм професійно-посадового розвитку державних службовців покликаний привести в дію систему управління посадовою кар'єрою, систему відповідальності суб'єктів управління персоналом за допомогою конкретних форм і методів роботи з ними, й тим самим забезпечити досягнення цілей управління кар'єрою державних службовців. Механізм професійного розвитку державних службовців – це узгоджена сукупність способів і методів, що забезпечують якісні зміни професійного потенціалу особистості та адекватних йому способів реалізації як в інтересах людини, так і організації в цілому.

Ключовими елементами механізму професійного розвитку державних службовців є: оцінка персоналу; навчання; підготовка; перепідготовка; підвищення кваліфікації; робота з резервом; проведення конкурсів; стажування; мотивація державних службовців тощо.

У механізмі реалізації професійного розвитку державних службовців важливу роль відіграє перепідготовка кадрів та підвищення їх кваліфікації.

У згоді прийнятому Законі України «Про вищу освіту» [1] акцентується увага на підвищенні конкурентоспроможності системи вищої освіти, створенні умов для посилення співпраці державних органів з вищими навчальними закладами, формуванні в Україні єдиного гуманітарного, культурного та інформаційного простору.

Сучасна освіта стає потужним ресурсом національного та регіонального соціально-економічного і соціокультурного розвитку, який дозволяє:

- забезпечити перехід економіки до постіндустріального розвитку;
- розвивати людський капітал та підвищувати якість життя;
- комплексно використовувати систему: освіта – наука – інновації – сектори економіки.

Положення Закону України «Про вищу освіту» вимагають інноваційних підходів до діяльності сучасних університетів, оскільки перед ними постає необхідність перетворення в інтегровані освітні комплекси із наступними завданнями:

1. Надання освітніх послуг всім категоріям громадян, незалежно від віку, професії, спеціальності, місця проживання.
2. Підвищення кваліфікації працюючих спеціалістів та надання додаткової професійної освіти.
3. Реалізація освітніх програм різного рівня та освітніх проектів.

Донецький державний університет управління постає навчальним закладом, діяльність якого безпосередньо спрямована на реалізацію положень Закону «Про вищу освіту». Значної уваги набувають підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації державних службовців як основа реформування державної служби на регіональному та національному рівнях.

«Головна конкурентна перевага Донецького державного університету управління – інтенсифікація навчального процесу, яку забезпечують нові освітні технології, процедури і структури, такі як Центр контролю якості знань, Центр кар'єри, Центр міжнародної освіти, Бізнес-інкубатор» [2, с. 4].

Підготовка державних службовців як нового покоління управлінських кадрів відбувається в межах магістратури за спеціальністю «Державне управління» на факультеті державного управління та здійснюється у відповідності до Закону України «Про вищу освіту». Врахування сучасних викликів щодо реалізації кадрової політики в системі

державної служби дозволяє спрямовувати підготовку магістрів з державної служби зокрема на вивчення та усвідомлення технологій кадрового менеджменту: організації прийому, добору, найму персоналу; ділової оцінки персоналу; профорієнтації, навчання, управління діловою кар'єрою і службовим професійним просуванням, мотивації й організації праці, управління конфліктами і стресами, забезпечення соціального розвитку, звільнення персоналу, взаємодії з профспілками і службами зайнятості тощо.

У навчальному процесі при підготовці магістрів за спеціальністю «Державне управління» в Донецькому державному університеті управління використовуються професіографічні зустрічі з випускниками спеціальності «Державна служба» (Дні відкритих дверей факультету Державного управління та університету). Слухачам магістратури надається можливість використання нових інформаційних засобів навчання: використання електронних і технічних програмних засобів; проведення віртуальних активних форм навчання (участі в Інтернет-конференціях, використання мультимедійних засобів навчання – відеолекцій, презентацій). Активно впроваджується інтегроване навчання з використанням комп'ютерних технологій. Для цього створена відповідна організаційно-технічна інфраструктура. Функціонує автоматизована інформаційно-пошукова система, активно розробляються й впроваджуються в навчальний процес відеолекції, електронні варіанти підручників.

Така система підготовки забезпечує не тільки формування управлінських компетенцій, а й особистісних, таких як моральна свідомість й культура державного службовця.

Робота з магістрами спеціальності «Державна служба» проводиться регулярно та системно, надає можливості створити систему координат, за якими достатньо об'єктивно й справедливо можна виміряти склад й рівень розвитку якостей, чітко бачити й фіксувати прогрес у діяльності, правильно визначати інтелектуальну, моральну й професійну відповідність державного службовця на певній посаді.

Магістри долучаються до виконання робіт у межах договору про науково-технічне співробітництво між Корпорацією Карнегі, США та кафедрою загального й адміністративного менеджменту ДонДУУ, здійснюються дослідження у межах проекту «State Weakness in Regional and Comparative Perspective: The Eastern European Borderland», а також у межах договору про науково-технічне співробітництво між Інститутом «Відкрите Суспільство», США та кафедрою загального й адміністративного менеджменту ДонДУУ здійснюються дослідження у межах проекту «Contemporary Conflict as an International Security Threat». Співвиконавець: проф. С. Вольф, університет Бірмінгему, Великобританія.

Концепція наукової діяльності ставить за основну мету збереження наукових досягнень і розвиток наукового потенціалу кафедри загального та адміністративного менеджменту Донецького державного університету управління; встановлює взаємозв'язок науки і освіти, а також науки і практики в умовах нових викликів соціально-економічних умов «нової» економіки і інформаційного суспільства.

Висновки. В умовах реалізації основних положень Закону України «Про вищу освіту» кадри в системі державної служби постають тією основою, завдяки якій можливо досягти успіху в державотворенні. Успіх досягають ті організації, що орієнтуються на перспективне інноваційне управління, його принципи, розширення знань, підвищення кваліфікації, розширення повноважень працівників у прийнятті рішень. Це означає поворот кадрового менеджменту до формування нових моральних цінностей, адаптивного використання людських ресурсів, підвищення творчої та організаторської активності корпусу державної служби.

Водночас аналіз практики процесу управління професійно-посадовим розвитком державних службовців свідчить про те, що існують деякі фрагменти такого розвитку,

які реалізуються в органах державної влади епізодично, дискретно. В державних організаціях існує розуміння та реальна практика з підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців, але їх призначення, просування за посадовою ієрархією в організації безпосередньо від цього майже не залежить. Працівник, який отримав додаткові знання в процесі додаткового навчання, стикається в своїй організації з проблемою відсутності попиту на цей набутий ресурс. В результаті не включені в практичну діяльність знання знецінюються, а вказані форми професійного розвитку втрачають свою стимулюючу роль в управлінні посадовою кар'єрою. Крім того, економічна ефективність вкладень в підготовку державних службовців виявляється вкрай низькою. В зв'язку з цим вважаємо доцільним здійснювати додаткову під-

готовку державних службовців цілеспрямовано під конкретне посадове призначення.

У даному контексті підготовка управлінців розглядається нами як професійна освіта та безперервне навчання людей, що беруть участь у виконанні функцій державного управління.

Список використаних джерел:

1. Закон Верховної Ради України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 № 1556-VII – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua>
2. Поважний О. С. Професійний розвиток державних службовців – основа реформування державної служби / О. С. Поважний // Вісник Державної служби України. – 2012. – № 1 – С. 4–6.

Stoyka Andriy

CURRENT CHALLENGES AS FOR IMPLEMENTATION OF PERSONNEL POLICY IN THE PREPARATION OF CIVIL SERVANTS

In the article the necessity to consider current challenges in the implementation of human resource policy in the public service and professional development officer of civil servants has been grounded.

Keywords: human resource policy, professional development, public service, training and retraining, advanced training.