

Уляна ОНИЩАК

слухачка магістратури за спеціальністю

«Публічне управління та адміністрування», ЗУНУ

Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту та

публічного управління ЗУНУ Тамара ПОПОВИЧ

КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ДЕРЖАВНІЙ УСТАНОВІ

Стратегічною ланкою механізму управління державною установою є її кадрове забезпечення, причому персонал тут виступає одночасно і як об'єкт, і як суб'єкт управління. Ефективна система кадрового забезпечення покликана створювати умови для мотивації, більш високої продуктивності праці і задоволеності роботою. Вона, також, дозволяє керівництву отримати необхідну інформацію про працівників (професійно-кваліфікаційна, статевовікова, освітня структура, компетентність) з метою підвищення продуктивності їхньої праці.

Основним завданням кадрового забезпечення в державній установі є підвищення професіоналізму управлінського процесу і всіх ділянок діяльності організації кваліфікованими, активно діючими, добросовісними працівниками. Воно покликане максимально ефективно використовувати кадровий інтелектуальний потенціал організації, забезпечити вироблення принципів і критеріїв добору та розстановки кадрів за об'єктивними даними, стимулюючи їх службове і професійне зростання.

Інституційним підґрунтям формування кадрового забезпечення в державній установі є Стратегія державної кадрової політики [1], відповідно до якої процес кадрового забезпечення полягає у своєчасному формуванні цілей розвитку персоналу відповідно до стратегії розвитку організації, визначенні завдань та способів щодо їх досягнення. Стратегічна кадрова політика є

частиною політики державної установи і повинна повністю відповідати концепції її розвитку. Водночас кадрове забезпечення повинне мати індивідуальний підхід до працівників організації ґрунтуватися на низці принципів, якими є: принцип науковості; принцип об'єктивності; принцип демократизму ; принцип гласності; принцип добору кадрів за діловими і моральними якостями; принцип ротації кадрів; принцип поєднання інтересів системи, колективу і особистості; принцип пропорційності; принцип збалансованості з віковим критерієм; принцип поєднання вимогливості, контролю роботи працівників із повагою до них [1].

Як свідчить практика та аналіз літературних джерел [2-4], реалізація завдань кадрового забезпечення в організаціях здійснюється за допомогою інструментів, якими є: кадрове планування; управління персоналом; оцінка та атестація кадрів; стимулювання та мотивація кадрів; навчання та підвищення кваліфікації; облік кадрів; формування правил і норм поведінки персоналу. Особливе значення в цьому контексті має характер виконуваних персоналом робіт, її якість, ефективність та результативність.

Важливе значення в державній установі має процес формування кадрового потенціалу, що характеризує можливість персоналу застосовувати нові знання, приймати організаційні та управлінські рішення та виробляти інноваційні управлінські рішення і є, по-суті, стратегічним ресурсом діяльності в перспективі. Ключовими елементами кадрового потенціалу державної організації є: а) потенціал управлінського персоналу, та б) індивідуальний потенціал працівника, який характеризується його інтелектуальним рівнем, психофізіологічним станом, системою організації праці, ціннісно-мотиваційними потребами. Їх сукупні умови дозволяють забезпечувати освітньо-кваліфікаційний і професійний розвиток кадрів та досягати найбільш ефективного використання кожного працівника.

Структуризація кадрового потенціалу дає змогу розглядати його як індикатор, що характеризує певні якісні структурні зміни в професійному, освітньому, кваліфікаційному, організаційному рівнях та визначати ті чинники, які впливають на результативність і ефективність роботи, передусім, реалізацію завдань і функцій управління.

Узагальнення різних підходів до здійснення кадрової роботи, дозволяє виділити основні інструменти механізму реалізації кадрової політики в державній установі, до яких можна віднести: кадрове планування; поточну кадрову роботу (формування штатно-посадової структури) та управління персоналом; добір кадрів та формування кадрового резерву; переведення або переміщення на кадри (ротація); підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації, стажування державних службовців ; оцінку ділових і особистих якостей працівників; оцінку професійного рівня державного службовця (через механізм оцінки та атестації кадрів); розробку практичних рекомендацій, інформаційних та інструктивних матеріалів з подальшого вдосконалювання роботи з кадрами. Так, основними процедурами процесу добору кадрів на заміщення державної посади є: конкурсний добір та прийняття на посаду поза конкурсом (система переводу, призначення, обрання на посаду, прийом за контрактом). Конкурсний добір передбачає вибір з наявних претендентів на зайняття посад у структурах державної служби найбільш гідних. Він передбачає змагальний спосіб розподілу державних посад за допомогою іспитів, тестів, рекомендацій, співбесід, кваліфікаційних іспитів, практичної перевірки особистісних і ділових якостей претендентів. Умови конкурсу на зайняття посад у структурах державної служби визначаються законами України й іншими нормативно-правовими актами.

Загалом, ефективне кадрове забезпечення управлінської діяльності державної установи повинно стати складовою частиною стратегічної програми її розвитку, тобто сприяти реалізації стратегії через підвищення професійно-кваліфікаційного рівня її

працівників. Звідси, вважаємо, що пріоритетними напрямками процесу удосконалення кадрового забезпечення управлінської діяльності державної установи має стати: покращення психологічного клімату, аналіз та усунення причин, які призводять до виникнення конфліктних ситуацій; виявлення працівників, які володіють творчим потенціалом та прийняття заходів з підвищення їх мотивації; удосконалення соціальної структури персоналу; аналіз причин звільнення працівників та розроблення заходів щодо ліквідації цих причин; аналіз причин порушення трудової дисципліни та розробка заходів з їх ліквідації; впровадження інноваційних змін в роботі кадрової служби; удосконалення системи кадрового планування; впровадження компетентісного підходу в процесі реалізації кадрової політики; удосконалення системи мотивації та стимулювання діяльності кожного працівника та створення сприятливого середовища для розвитку персоналу; підвищення результативності системи управлінського контролю за діяльністю персоналу.

Список використаних джерел:

1. Стратегія державної кадрової політики на 2012-2020р. Указ Президента України від 01.02.2012 № 45/2012 [Електронний ресурс] Режим доступу:
<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/45/2012#n7>
2. Канавець М. Впровадження компетентісного підходу до управління людськими ресурсами на державній службі / М. Канавець, А. Кукуля // Вісник державної служби України. – № 2. – 2013 – С. 24-27
3. Мельников О.Ф. Основні моделі управління трудовими ресурсами / О.Ф. Мельников [Електронний ресурс] - Режим доступу :
<http://www.academy.gov.ua/ej11/txts/>
4. Щербакова Н. Сучасні методи управління персоналом на державній службі / Н.Щербакова // Вісник державної служби України. – № 3. – 2013р. – С.22-24