

Оксана Булана
магістрант гр. МЕН-17-1мз,
Запорізька державна інженерна академія

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД УДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В ОРГАНІЗАЦІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Формування висококваліфікованих працівників державних органів та органів місцевого самоврядування є першочерговим завданням для кожної країни. Тому, дослідження існуючої системи формування кадрів органів місцевого самоврядування, їх добору та розстановки у сучасній Україні, її сильних і слабких сторін, аналізу світового досвіду, насамперед провідних країн Заходу, з одного боку, і сусідніх країн, вплив яких найбільше позначався на нашої історії та ментальності, з другого боку, дасть можливість по-науковому підійти до напрацювання стратегії і тактики формування кадрів органів, кадрів нової генерації. Сучасна кадрова політика в органах виконавчої влади має бути не тільки зорієнтована на норми демократичного громадянського суспільства, але й стати ефективним інструментом побудови такого суспільства [1, с. 38]. При формуванні нової моделі професіоналізму в сфері державної служби чиновник повинен розглядатися не як технічний виконавець, а як активний учасник реалізації соціально-службової місії місцевих органів влади. Сьогодні очевидним є те, що держава уособлюється переважно апаратом, певними організаційними структурами і службовцями, що зайняті в них. Якість керівників і спеціалістів органів як державної влади, так і органів місцевого самоврядування, їх інтелектуальні можливості і ступінь ефективної роботи безпосередньо впливають на авторитет держави. Державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування повинні стояти на службі всього народу, а не окремих його груп, домагатися єдності державних інтересів та інтересів особи і повністю виконувати Закон України «Про державну службу» [2]. Сучасному службовцю має бути притаманна широка гама ділових якостей: висока ерудиція і професійна компетентність; схильність до лідерства в колективі; підприємливість і здатність ефективно діяти в умовах економічного ризику; практичний розум та здоровий глузд; комунікабельність, завзятість, ініціативність та енергійність; вимогливість і дисциплінованість; висока працездатність, тактовність і толерантність тощо.

Тому, виходячи з нових вимог до професіоналізму державних службовців органів виконавчої влади, необхідно запровадити в Україні нові механізми добору кращих претендентів на службу, враховуючи кращий вітчизняний та зарубіжний досвід з питань кадрового забезпечення органів державної влади. Дієвість кадрової політики в органах виконавчої влади значною мірою визначається її гнучкістю, умінням швидко реагувати на виклики часу, адаптуватися до умов, що швидко змінюються. Історія свідчить, що наявність в Україні величезного кадрового потенціалу обумовлює перехід служби в органах виконавчої влади на пріоритетний напрям її розвитку. Досягнення цього може значно полегшити вивчення і впровадження досвід зарубіжних країн, де саме кадрова політика великою мірою обумовила їх суспільний прогрес. Вивчення та ефективне використання іноземного досвіду здійснення кадрової політики в органах державної влади є одним із засобів європейської та світової інтеграції України.

Запорукою інтеграції українського суспільства у світове співтовариство має бути державна служба, головними принципами якої повинні стати демократизм і законність, а також професіоналізм, компетентність, ініціативність, чесність, відданість справі[3]. У більшості країн-кандидатів ЄС державне управління, зокрема державна кадрова політика, перебуває в процесі змін. Це, насамперед, стосується проблем скасування старої системи з домінуючою політичною партією та пасивними, політично заангажованими державними

службовцями і створення державної служби нового взірця – нейтральної, відповідальної та спрямованої на якість виконання[13, с.199]. У такому ракурсі проблемою є добір і втримання на державній службі професійних та зацікавлених працівників, які стали ефективним, професійним, компетентним та результативним кадровим потенціалом організації. Виникає необхідність вивчення досвіду країн євроінтеграційного процесу та іншого міжнародного досвіду щодо забезпечення органів державної влади необхідними кадрами.

Залучення інтелектуальних, культурних можливостей нації стає важливим для України, інакше вона назавжди може перетворитися на територію, яку інші держави використовуватимуть для поповнення свого дефіциту в природних і людських ресурсах [4]. У процесі порівняння систем державної служби в різних країнах можна виокремити дві великі категорії – кар’єрну (закриту) та посадову (відкриту) системи. У кар’єрній системі використовується багатофункціональний підхід під час відбору кандидатів. Посадова система передбачає прийняття працівників на конкретні посади, які потребують конкретних фахових знань. Слід зазначити, що жодна категорія не використовується в чистому вигляді в жодній країні. Д. Боссарт, К. Деммке вважають, що в усіх країнах Центральної та Східної Європи існує нагальна потреба у створенні професійної системи підготовки посадових осіб, яка б сприяла процесу модернізації та адаптації органів управління до умов європейської інтеграції. Підготовка кандидатів перед прийомом на роботу в кар’єрній системі є необхідною складовою процедури відбору. Вона широко використовується в Греції, Словаччині, Польщі та Франції. Прикладом може слугувати Національна школа державного управління в Польщі, яка надає дворічну підготовчу програму для кандидатів на державну службу. Вона була утворена за моделлю французької Національної школи управління (ENA). Проте питання підвищення кваліфікації не в її компенсації[5]. Від якісного складу службовців залежить якість державного управління загалом. Одними з основних нормативних актів, якими регулюються державна кадрова політика Польщі, є закони «Про цивільну службу», «Про Державний кадровий резерв та високі державні посади». За наявності вакантних посад в органах державної влади і місцевого самоврядування в Польщі оголошуються конкурси. Оголошення публікуються в «Бюлетені публічної інформації» і дуже часто на комерційних Інтернет-сайтах. Існує єдина сторінка з переліком усіх оголошень про роботу в органах влади – Управління цивільної служби.

Термін подання заяв на конкурс різний в різних установах. Проте він не може бути меншим за 10 днів з дати публікації оголошення в «Бюлетені публічної інформації». Відібраних осіб запрошують на співбесіду, якій передують тести. Відібрані особи стають працівниками державної служби і повинні впродовж року (уже працюючи) пройти так звану підготовчу службу. Бажаючи через деякий час можуть скласти додатковий екзаме́н, щоб стати чиновниками державної служби і таким чином увійти до складу Державного кадрового резерву[6]. Характерним для Польщі є те, що після конкурсу оголошують прізвища не тільки тих, хто прийнятий на роботу, а й тих кандидатів, які не були прийняті. Це дуже важливо, тому що стає відкритою для громадськості як сама процедура іспиту, так і його результати. Окрім того, створюються умови для публічного формування дієвого державного кадрового резерву, який є необхідною умовою ефективного функціонування системи добору кадрів. Адаже не обов’язково залучати представників зовні, коли є дієвий кадровий резерв [6].

В основу цивільної служби покладено принцип відокремлення управління від політики. Відповідно до нього посадові особи поділяються на політиків, яких можна змінити, адміністраторів та службовців публічного сектору. Решта службовців поділені на кілька категорій: адміністраторів, наукових працівників та інших. Добір старших службовців і деяких інших кандидатів у Великобританії проводить комісія цивільної служби. Механізмами добору кадрів є письмовий іспит і співбесіда. Для набору до категорії адміністраторів приймаються заяви від випускників університетів віком від 20 до 28 років.

Іспити складаються з письмових відповідей на запитання із загальних предметів, тестів та інтерв'ю. Усі, хто пройшов конкурс, отримують від комісії посвідчення службовця, яке дає право на заміщення вакантної посади. Їм гарантується зайнятість, а передчасні звільнення бувають дуже рідко. Відповідальність за програму встановлення критеріїв оцінювання результатів покладено на Аудиторську комісію. Створена у 1982 році вона є структурною державною організацією, що фінансується Міністерством довілля. Для України актуальним є вироблення як професійних, так і особистісних вимог, які будуть своєрідними критеріями під час добору на державну службу, кадрових переміщень. На їх основі можна було б відбирати, мотивувати державних службовців і, в кінцевому підсумку, отримувати якісну професійну діяльність протягом років. Правила та принципи Франції дещо відмінні від тих, що існують в інших країнах, де статус державних службовців менше відрізняється від статусу службовців приватного сектору. Для успішного кар'єрного зростання державних службовців Франції більше значення має стаж роботи, ніж ділові чи професійні якості особи. Державна служба Франції зосереджена на професійний досвід, в молодим та ініціативним працівникам слід поступово та ґрунтовано набувати практичного досвіду на державній службі. У Франції діє складна система відбору державних службовців. Нижчі і вищі посади не підпадають під конкурс, на вищі посади працівників призначають, а на найнижчі персонал набирають за допомогою тестів та іспитів за спеціальністю. Паралельно проводяться три конкурси (у вигляді іспитів, у порівнянні послужного списку кандидатів на посади): перший – для випускників ВНЗ, другий – для кадрових службовців, третій – для тих, хто вступає до Національної адміністративної школи. Специфіка німецької державної служби полягає в тому, що поняття державного службовця є неоднозначним і фактично охоплює три категорії осіб: чиновників, службовців і працівників. Чиновники призначаються довічно, а із службовцями і працівниками укладають трудову угоду, яка може бути розірвана. Основним правовим актом, що регулює правовий статус чиновництва є «Федеральний закон про чиновників», прийнятий в 1953 році і чинний в редакції.

Необхідною умовою для вступу на державну службу в Німеччині є знання німецької мови. Робочий час німецького держслужбовця не повинен перевищувати 44 години, у той час як на Україні він становить 40 годин. З огляду на цілі, якими має керуватися державна кадрова політика Німеччини, нормативно закріпленим є добір кандидатів на державну службу відповідно до професійної придатності, особистісних здібностей, професійних досягнень. Незважаючи на порівняно невеликий проміжок часу самостійного розвитку Киргизької Республіки, у державній кадровій політиці цієї держави відбулися вагомі зрушення. Особлива увага зосереджена на створенні єдиної системи прозорого і незалежного підбору кадрів державної служби, а також оцінювання їх діяльності і переміщення на конкурсній основі. Підбором кадрів на державну службу займається центр тестування Агентства Киргизької Республіки. Відповідно до положення «Про порядок тестування державних службовців і кандидатів на заміщення вакантних адміністративних державних посад Киргизької Республіки» від 22 вересня 2008 року тестування проводиться з метою об'єктивної і прозорої оцінки рівня професійної підготовки, кваліфікації, знань законодавства країни і здібностей до логічного мислення учасників тестування.

Таким чином, дослідження сучасних кадрових процесів в Україні неможливе без вивчення зарубіжного досвіду. Такий досвід має як теоретичне, так і практичне значення для запровадження реформованих елементів у державній службі України. Серед перспективних досліджень і подальших розвідок даної проблеми виникає необхідність у конкретних науково-методичних розробках з удосконалення системи незалежного добору кадрів на державну службу, а також у виокремленні конкретних вимог, як професійних, так і особистісних. Ці вимоги слугували б своєрідними критеріями при доборі на державну

службу та кадрових переміщеннях працівників, що сприяло б удосконаленню забезпечення органів державної влади України підготовленими кваліфікованими кадрами.

Література

1. Ажажа М.А. Теоретико-методологічні засади концепції людського капіталу// Ефективність сучасного менеджменту організації: зб. наук. праць.Х.: ХІМБ. 2006. С.267-271.
2. Ажажа М.А. Моніторинг як інструмент забезпечення якості державних та муніципальних послуг Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2012. Вип.50. С.270-277.
3. Ажажа М.А. Інвестиції в освіту як фактор інтелектуального прогресу // Соціальна перспектива і регіональний розвиток:[наук.-пр. журн.].–Запоріжжя: ТОВ «КСК-Альянс». 2007. С. 37-40.
4. Воронкова В. Г., Фурсін О. О., Сапа Н.В. Соціально-орієнтоване державне управління.: монографія. - Запоріжжя: РВВ ЗДІА,2011. 256 с.
5. Voronkova Valentina, Maksimenyuk Marina, Nikitenko Vitalina. Humanistic Management in the Context of Philosophic Anthropology: Human Dimension /«Intellectual Archive». Ontario, Kanada. Т 5. Випуск 1. С.37-48.
6. Соснін О. В., Воронкова В. Г., Ажажа М. А. Філософія гуманістичного менеджменту (соціально-політичні, соціально-економічні, соціально-антропологічні виміри): навчальний посібник. Запоріжжя: Дике поле, 2016. 356 с.