

skladu Natsionalnoi hvardii Ukrainy: dosvid zbroinykh syl Kanady ta SShA]". Chest i zakon 4 (2018). Print.

6. Bielai, S.V. State mechanisms of counteraction to crisis phenomena of socio-economic nature: theory, methodology, practice [Derzhavni mekhanizmy protydii kryzovym yavyscham sotsialno-ekonomichnoho kharakteru: teoriia, metodolohiia, praktyka]. Kharkiv: NA NGU, 2015. Print.

7. Degtjar, A.O., Halec'kyj, A.V., Bielai, S.V. Interaction of public authorities with the public: theory and practice of public administration [Vzajemodija organiv derzhavnoi' vlady z gromads'kistju: teoriija ta praktyka derzhavnogo upravlinnja]. Donetsk: Publisher «Donbas», ООО «RA Vash imidzh», 2012. Print.

DOI: 10.5281/zenodo.3532853

УДК: 3.082.3:005.95.35

Качан Я. В., к.держ.упр., ПУА ІПК ДЗСУ, м. Київ

Kachan Y., PhD in public administration, Ukrainian State Employment Service Training Institute Associate Professor of Public Administration and Management department, Kyiv

ПОНЯТТЯ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ В УКРАЇНІ

CONCEPTS OF PERSONNEL SUPPLY IN PUBLIC SERVICE IN UKRAINE

У статті сформульовано сутність понять «кадрового забезпечення публічної служби», «кадровий потенціал» та «кадровий потенціал державного службовця». Виділено особливості та етапи розробки державної кадрової політики. Розкрито основні напрями кадрового забезпечення діяльності органів державного управління. Наведено основні риси державної кадрової політики. Виділено способи, які підвищують ефективність роботи органів, що відповідають за державну кадрову політику.

Ключові слова: *кадровий потенціал, державна кадрова політика, публічна служба, розробка, етапи, кадрове забезпечення, риси державної кадрової політики.*

The article defines the essence of the concept of "personnel potential" and "personnel potential of civil servant". The features and stages of the development of the state personnel policy are highlighted. The basic directions of personnel support of activity of public administration bodies are revealed. The main features of the state

personnel policy are outlined. The ways of increasing the efficiency of the bodies responsible for the state personnel policy are highlighted.

Keywords: *personnel potential, state personnel policy, development, stages, staffing, features of state personnel policy.*

Постановка проблеми. В процесі реалізації та вдосконалення кадрової політики в Україні виникає проблема у забезпеченні високої компетентності органів публічної влади. Кадрове забезпечення публічної служби в Україні виступає найважливішою проблемою в процесі державотворення. Варто зазначити, що спостерігається певна взаємозалежність між ефективністю державного управління в державі та його кадровим потенціалом. Своєю чергою, це суттєво позначається на життєдіяльності держави, добробуті населення, а також на іміджі країни на світові арені. На даний час Україна не має необхідної новітньої ефективної кадрової політики, яка була б направлена на залучення та ефективно використання на публічній службі високо компетентних спеціалістів, створення передумов задля ефективного використання ними власного фахового потенціалу в процесі успішної реалізації ними своїх обов'язків. На сьогоднішній день доволі важливо докласти чимало зусиль для посилення кадрового потенціалу публічної служби з метою результативного введення та виконання будь-яких реформ. Оскільки, саме фахові, висококваліфіковані кадри публічної служби спроможні вдало розв'язати актуальні проблеми як на загальнодержавному, так і на регіональному рівнях. Через це, на нашу думку, проблематика кадрового забезпечення публічної служби набуває сьогодні доволі великої актуальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематику кадрового забезпечення державної (публічної) служби в Україні Н. Артеменко [2], Т. Василевська [1], Н. Гончарук [2], С. Дембіцька [3], Я. Жовнірчик [4], Р. Науменко [5], В. Олуйко [7], Т. Пахомова [8], С. Серьогін [9], Л. Стельмащук [10], Ж. Таланова [11], В. Тимцуник [5] та ін.

Постановка завдання. Головна мета даної статті полягає у розритті поняття та визначенні напрямів кадрового забезпечення публічної служби в Україні.

Виклад основного матеріалу. Професіоналізм та компетентність органів державного управління та місцевої влади – одне із найважливіших завдань, забезпечення яких допоможе підвищити результативність та зміцнити кадрову політику нашої держави. У дослідженні ми акцентуємо увагу на важливій проблемі роботи органів державного управління – наданні високої кваліфікації кадрам, обґрунтовуємо гостру потребу у формуванні професійного потенціалу управлінців, забезпеченні їх здатністю належного виконання покладених на них обов'язків та завдань.

Протягом всієї історії людства існує і вдосконалюється пошук ефективних технологій та практичного застосування людського потенціалу в тих чи інших сферах при суспільному розподілі праці. Особливий розвиток для

цього напрямку був характерний останніми роками XIX ст. при появі великих підприємств, що спрямовані на матеріальне і духовне виробництво (робота кіностудій) та діяльність кадрових служб в їх структурах як необхідного елемента обслуговування головного виробничого напрямку.

Державні службовці займають специфічне місце у суспільстві, вони мають право та можливості виступати від імені держави, приймають участь у формуванні державних рішень, реалізують державну управлінську діяльність і державно-владні повноваження, які суттєво впливають на долю окремих громадян, соціальних груп, суспільства й держави в цілому. Особливе місце державних службовців в суспільстві обумовлене і монополічним становищем держави у здійсненні певних функцій [1, с. 108].

Кадрові потужності публічної служби завжди пов'язані з управлінням, результатом якого є забезпечення виконання державних функцій. Узагальнюючи попередній аналіз, можна визначити поняття «кадровий потенціал» з двох точок зору:

1) як комплекс здатностей та вмінь спеціаліста, реалізація яких дає змогу професійного зростання у межах обраної професії;

2) як багатофункціональне поняття, яке об'єднує низку закладених та набутих здібностей, в тому числі психологічних, фізіологічних, професійних, соціальних, управлінських, а також здатність виконувати ті чи інші функції за сприятливих умов, необхідних для ефективного професійного розвитку.

Враховуючи, що людські ресурси є основним елементом системи державної служби, слід звернутися до моделей управління такими ресурсами в контексті функціонування та розвитку системи державної служби. На даний час більшість моделей управління людськими ресурсами в системі державної служби відрізняються такими особливостями:

– мають статистичний характер, не розглядають інноваційні процеси, що відбуваються в системі у часі;

– не враховують вплив динамічного, турбулентного середовища, що, як правило, призводить до динаміки стратегій розвитку підсистем системи державної служби і до перегляду динаміки потреб у людських ресурсах;

– не враховують особливостей визначення потреб у перепідготовці людських ресурсів, пов'язаних з існуванням ринку робочої сили [8, с. 138].

Зважаючи на вищесказане, можна підсумувати, що поняття «кадрового потенціалу держслужбовця» – це можливості (приховані риси) персоналу, що зумовлюють певні функції державного управління, стосуються підготовки та втілення державної політики та характеризуються специфічними рисами, притаманними державному чиновнику, специфічними задатками, навичками, вміннями, досвідом, що треба для втілення завдань держуправління та можуть розкритися при конкретних обставинах.

Водночас кадровий потенціал публічної служби є сукупністю потенційних можливостей кожного державного службовця та окремих інституцій,

реалізація яких сприяє нарощуванню та розвитку кадрового потенціалу системи публічної служби. Основна характеристика кадрового потенціалу публічної служби – це його інституційна спрямованість, тобто забезпечення відповідності нормам інститутів публічної служби.

Формування державної кадрової політики є досить складним, суперечливим процесом. Він може бути результативним у разі дотримання певних вимог за умови послідовної реалізації низки науково-методичних, законодавчих, політичних та організаційно-управлінських заходів. У розробці державної кадрової політики важливо вирізняти окремі етапи, зокрема [4, с. 105]:

- розробку кадрової доктрини;
- вироблення концепції державної кадрової політики, визначення її змісту (системи цілей, пріоритетів, принципів тощо);
- розробку програм (цільових, комплексних та ін.);
- розробку та налагодження механізмів реалізації кадрової політики, розв'язання її окремих проблем.

Ефективність кадрових процесів державної служби визначається, насамперед, результативно реалізованими цілями, на які вони спрямовані. Жодна мета кадрових процесів у державній службі в Україні не буде ефективно реалізована, якщо інтереси службовців, які її виконують, не збігаються з інтересами органів державної влади [9]. Лише у випадку їхньої одновекторності можна говорити про ефективність державної служби. У той же час, кадрові процеси на державній службі повинні сприяти професійно-посадовому розвитку персоналу державної служби, що значно мотивуватиме службовців діяти в інтересах держави [11].

Зважаючи на проаналізовані наукові напрацювання з обраної проблематики [1-11], можемо стверджувати, що термін «публічна служба» є ширшим від терміну «державна служба». Публічна служба також є механізмом здійснення завдань та функцій держави, які реалізуються державними службовцями. Проте існують такі посади, як політичні, що не належать до державної служби, але є елементом публічної служби. Таким чином, ці поняття є відмінними і потребують чіткого розмежування [11, с. 53]. Публічна служба включає в себе службу в державних органах влади та у місцевому самоврядуванні. Тобто, державна служба є складовим елементом публічної служби.

У сучасних умовах система підготовки компетентних державних службовців має забезпечувати потреби органів державної влади, органів місцевого самоврядування, інших органів і організацій у працівниках з високим рівнем професіоналізму та культури, здатних компетентно і відповідально виконувати управлінські функції, упроваджувати новітні соціальні технології, сприяти інноваційним процесам. Це дозволяє визначити шляхи вдосконалення системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців. Вони зумовлені, насамперед, стратегією та змістом

реформ і перетворень, спрямованих на підвищення ролі наукових знань, професіоналізму та компетентності фахівців. Зміст і рівень їх спеціального, фахового, професійного навчання мають відповідати стратегічним напрямкам розбудови державності, мати випереджальний характер, урахувувати високий динамізм соціальних і економічних процесів, ключові завдання реформування державного управління [5, с. 4-5].

Як зазначає у своєму дослідженні професор В. Олуйко, саме державна кадрова політика, її система взаємопов'язаних цілей, пріоритетів, принципів, стандартів може надати системі кадрового забезпечення державної служби цілісність, сутнісну визначеність, більш чітку професійну цілеспрямованість. Державна кадрова політика при цьому повинна стати багаторівневою і охоплювати всі рівні, зокрема: центральний, регіональний, місцевий (муніципальний) для вираження специфіки потреб і можливостей органів влади цих рівнів. Відповідно, мета і завдання кадрового забезпечення державної служби повинні стати основою для вибору пріоритетних напрямів, нових механізмів і технологій роботи з персоналом державної і муніципальної служби [6].

Розробка концепцій державної політики щодо кадрового забезпечення вимагає врахування такого: наукові принципи дослідження явищ соціальної сфери (системності, історизму, соціальної детермінованості); критичних підходів та творчих застосувань накопичених наукових знань в управлінській кадровій сфері; реального становища, в якому перебуває кадровий корпус держави; критичний аналіз та адаптація в межах України досвіду закордонних колег щодо кадрового забезпечення, зважаючи на історико-культурні традиції та менталітет.

Кадрове забезпечення діяльності органів державного управління в регіонах України як частина кадрової політики у сфері державної служби має здійснюватися у взаємопов'язаних напрямках, а саме щодо:

- забезпечення органів державного управління та місцевого самоврядування висококваліфікованими, компетентними кадрами;
- розвитку механізму формування нової генерації державних службовців, здатних ефективно працювати в умовах євроінтеграції та становлення інформаційного суспільства у державі [3, с. 35].

Розробка та запровадження обґрунтованої наукою державної політики щодо персоналу є необхідною українському суспільству як найважливіша передумова успішного втілення інноваційних стратегій державного розвитку, спрямованого на забезпечування високого темпу економіки країни та досягання високого стандарту громадського життя.

Державна служба є організаційною силою суспільства, оскільки, сприяючи здійсненню управління державою, запобігає хаосу в країні. Тому сьогодні метою державної кадрової політики у сфері державного управління є забезпечення органів державної влади чесними, компетентними, високопрофесійними, законослухняними, ініціативними, патріотично налаштованими

ми управлінськими кадрами нового типу, які здатні успішно вирішувати на-зрілі загальнодержавні й регіональні проблеми [5, с. 6].

Державній кадровій політиці мають бути притаманні такі сутнісні риси [4, с. 106-107]:

- системність, що враховує різні аспекти кадрових питань – економічні, соціальні, моральні, соціально-психологічні тощо;
- наукова обґрунтованість та реалістичність врахування потреб суспільства в кадрах, послідовність та етапність вирішення стратегічних кадрових завдань, залучення до професійної діяльності підготовлених фахівців;
- єдність та багаторівневність щодо охоплення всього кадрового потенціалу, кадрових процесів;
- перспективність, що визначає випереджальний характер, враховує соціальний прогрес, зміни характеру праці та управлінських процесів;
- демократичність за цілями, соціальною базою та механізмами розв'язання кадрових проблем;
- моральність – виховання в кожному працівникові таких рис, як чесність, упевненість, громадянська відповідальність;
- законодавча забезпеченість.

Саме цими рисами, які перетворюються на принципи, надається державній політиці щодо забезпечення кадрами цілісність та сутність визначеності, уможлиблюється її вплив на усі процеси кадрової діяльності в державі. Розробка та запровадження обґрунтованої наукою державної політики щодо персоналу є необхідною українському суспільству як найважливіша передумова успішного втілення інноваційних стратегій державного розвитку, спрямованого на забезпечування високого темпу економіки країни та досягання високого стандарту громадського життя.

Кадрову політику варто спрямовувати не тільки на кадрове забезпечення вирішення завдань державного і суспільного реформування. Необхідною є також розробка політики кадрового забезпечення, якою і враховується сучасне державне становище, і спрямовуватиметься на перспективу.

Для ефективного використання кадрового потенціалу державної служби важливе значення має його мотивація. Державна служба України передбачає чимало заохочень за безперервну працю. Державні службовці можуть бути нагороджені державними нагородами, відзнакою Президента України, почесними грамотами Кабінету Міністрів України та Почесною грамотою Верховної Ради України, відомчими заохочувальними відзнаками. Отже, система мотивації у сфері державної служби має гармонійно поєднувати матеріальні і духовні засоби впливу на особистість державного службовця, сприяти створенню внутрішньо узгодженої системи організаційних і психологічних засобів активізації керівного персоналу і реалізації цієї системи на високому професійному рівні. Система мотивації має включати різноманітні елементи і мотиви, враховувати вплив на кожного державного службовця різноманітних політичних, соціально-економічних, культурних

та інших змін, що відбуваються в українському суспільстві [2, с. 50].

За реформування, що триває в Україні, кадрова діяльність зазнала багато змін – вона стала більш цілеспрямованою, послідовною. Разом з тим, є причини для ствердження, що кризове становище щодо кадрів долається дуже повільно.

Зважаючи на усе вищесказане, серед способів, які підвищують ефективність роботи органів, що відповідають за державну кадрову політику може виділити наступні:

- чіткий механізм відповідальності державних службовців шляхом, що передбачається їхнім інформуванням про цілі та задачі установ, організацій, у яких вони здійснюють свою діяльність та оцінкою вже здійсненої діяльності;

- перегляд і покращення розподілення обов'язків персоналу, усунення дублювання завдань;

- налагодження відкритого вибору і розподілу кадрів шляхом створення всеукраїнського банку даних про наявні вакантні посади в органах публічної служби та їхню періодичну ротацію.

На нашу думку, використання вище наведених способів дасть змогу державі докласти чимало зусиль задля відновлення кадрового потенціалу, а також забезпечення його ефективного розвитку.

Висновки. Таким чином, кадри – це вирішальна ланка в організації суспільства, його життєдіяльності й подальшого розвитку. Це поняття є збірним, адже об'єднує персонал різноманітних сфер, напрямків, спеціалізацій, різновидів праці, та багаторівневим. Тобто все це в сукупності відображається як структура органів управління суспільством, так і відносини кадрів у межах виробництв, установ, організацій (вертикальна ієрархія). Найважливіша характеристика кадрів – їх якісний показник, покращення якого визначає освітній, загальнокультурний рівень, набуття досвіду, професійного розвитку. Суть кадрового забезпечення публічної служби полягає у виконанні державної кадрової політики шляхом залучення високопрофесійних кадрів до органів публічної служби та реалізації певного комплексу заходів щодо налагодження кадрових процесів. На сьогодні доволі гостро стоїть питання, пов'язане з формуванням потужного кадрового потенціалу, оскільки державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування повинні професійно та компетентно забезпечувати охорону прав й основоположних свобод усіх громадян, відповідально та справедливо виконуючи свої службові обов'язки на публічній службі. Варто зазначити, що існує також потреба у моделюванні механізму пошуку і добору працівників у публічні органи України, зважаючи на реформаторські процеси в державній службі; визначенні й обґрунтуванні напрямів та проблеми набору публічних органів високо компетентними працівниками, які спроможні забезпечити потрібний рівень наданих ними послуг тощо.

Список використаних джерел:

1. Василевська Т.Е. Конфлікт інтересів на державній службі: етичні аспекти. Науково-інформаційний вісник Академії національної безпеки. 2014. Вип. 1 (1). С. 106-120.
2. Гончарук Н.Т., Артеменко Н.Ф. Мотивація персоналу у сфері державної служби України: проблеми та перспективи. Аспекти публічного управління. 2013. № 2. С. 48-54.
3. Дембіцька С. Кадрове забезпечення органів державної влади в Україні. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Юридичні науки. 2014. № 782. С. 33-38.
4. Жовнірчик Я. Ф. Сучасна кадрова політика в органах державної влади та органах місцевого самоврядування. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 12. С. 102-107.
5. Науменко Р.А., Тимцуник В.І. Професійна компетентність державних службовців у контексті реформ в Україні. Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. 2015 № 2. С. 1-15.
6. Олуйко В.М. Кадрові процеси в державному управлінні України: стан і перспективи розвитку: Моногр. Хмельницький: Вид-во ХУУП, 2005. 326 с.
7. Олуйко В. Сучасна державна кадрова політика: стан і перспективи розвитку. Юридична Україна. 2006. № 9. С. 13–16.
8. Пахомова Т. Щодо моделей реформування системи державної служби. Актуальні проблеми державного управління. 2015. Вип. 3 (спец. вип.). С. 137-142.
9. Серьогін С. М. Державний службовець у взаємовідносинах між владою і суспільством : монографія. Дніпропетровськ: ДРІДУНАДУ при Президентіві України, 2003. 456 с.
10. Стельмашук Л. Співвідношення понять "публічна служба" та "державна служба". Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентіві України. 2009. Вип. 1. С. 52-62.
11. Таланова Ж. В. Стандартизація фахової підготовки з державного управління в країнах Північної Америки і Європи : автореф. дис. на здобуття наук. Ступеня канд. наук з держ. упр.: спец. 25.00.03 «Державна служба». К., 2004. 20 с.

References:

1. Vasylevs'ka, T.E. "Conflict of interest in the public service: ethical aspects [Konflikt interesiv na derzhavnij sluzhbi: etychni aspekty]". *Naukovo-informacijnyj visnyk Akademii' nacional'noi' bezpeky* 1 (1) (2014): 106-120. Print.
2. Goncharuk, N.T. and Artemenko, N.F. "Motivation of personnel in the sphere of public service of Ukraine: problems and prospects [Motyvaciya personalu u sferi derzhavnoi' sluzhby Ukrainy: problemy ta perspektyvy]". *Aspekty publichnogo upravlinnja* 2 (2013): 48-54. Print.
3. Dembic'ka, S. "Staffing of public authorities in Ukraine [Kadrove zabezpechennja organiv derzhavnoi' vlady v Ukraini]". *Visnyk Nacional'nogo universytetu "L'vivs'ka politehnika"*. *Jurydychni nauky* 782 (2014): 33-38. Print.
4. Zhovnirchik, Ja.F. "Modern personnel policy in state and local self-government bodies [Suchasna kadrova polityka v organah derzhavnoi' vlady ta organah misceвого samovrjaduvannja]". *Investycii': praktyka ta dosvid* 12 (2017): 102-107. Print.
5. Naumenko, R.A., and Tymcunyk, V.I. "Professional competence of civil

servants in the context of reforms in Ukraine [Profesijna kompetentnist' derzhavnyh sluzhbovciv u konteksti reform v Ukraini]". *Teorija ta praktyka derzhavnogo upravlinnja i misceвого samovrjaduvannja* 2 (2015): 1-15.

6. Olujko, V.M. "Personnel Processes in Public Administration of Ukraine: Status and Prospects for Development [Kadrovi procesy v derzhavnomu upravlinni Ukrainy: stan i perspektyvy rozvytku]". Hmel'nyč'kyj: Vyd-vo HUUP, 2005. Print.

7. Olujko, V. "Contemporary State Personnel Policy: Status and Prospects for Development [Suchasna derzhavna kadrova polityka: stan i perspektyvy rozvytku]". *Jurydychna Ukraina* 9 (2006): 13–16. Print.

8. Pahomova, T. "Concerning models of reform of the civil service system [Shhodo modelej reformuvannja systemy derzhavnoi' sluzhby]". *Aktual'ni problemy derzhavnogo upravlinnja* 3 (2015): 137-142. Print.

9. Ser'ogin, S. M. "Public servant in the relationship between government and society [Derzhavnyj sluzhbovec' u vzajemovidnosynah mizh vladoju i suspil'stvom]". Dnipropetrovs'k: DRIDUNADU pry Prezydentovi Ukrainy, 2003. Print.

10. Stel'mashuk, L. "The relation between the concepts of "public service" and "public service" [Spivvidnoshennya ponyat' "publichna sluzhba" ta "derzhavna sluzhba"]". *Zbirnyk naukovyx pracz Nacional'noyi akademiyi derzhavnogo upravlinnja pry Prezydentovi Ukrayiny* 1 (2009): 52-62. Print.

11. Talanova, Zh. V. "Standardization of professional training in public administration in the countries of North America and Europe [Standartyzacija fahovoi' pidgotovky z derzhavnogo upravlinnja v kraїnah Pivnichnoi' Ameryky i Jevropy]". Abstract Diss. ... PhD in Public Administration. Kyiv, (2004): 20. Print.

DOI: 10.5281/zenodo.3532855

УДК 354:378

Мороз С. А., к.держ.упр., ННВЦ НУЦЗУ, м. Харків

Moroz S., PhD of Public Administration, Senior Research Officer of Training Research and Production Center, National University of Civil Protection of Ukraine, Kharkiv

РІВЕНЬ ВІДПОВІДНОСТІ УНІВЕРСИТЕТСЬКИХ ЗНАНЬ ВИМОГАМ РИНКУ ПРАЦІ: АНАЛІЗ ДУМКИ СТУДЕНТІВ ВІТЧИЗНЯНИХ ЗВО ТА НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАНОГО УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ВИЩОЇ ОСВІТИ

THE LEVEL OF ACCORDANCE OF THE UNIVERSITY KNOWLEDGE TO THE REQUIREMENTS OF THE LABOUR MARKET: ANALYSIS OF THE POINT OF VIEW OF STUDENTS' FROM DOMESTIC INSTITUTIONS OF HIGHER EDUCATION AND THE WAYS OF IMPROVEMENT OF MECHANISMS OF PUBLIC ADMINISTRATION OF HIGHER EDUCATION SYSTEM