

В. Ю. Бабаєв,
к.держ.упр., доцент кафедри
економічної політики ХарРІ НАДУ;
А. М. Петренко,
студентка ФСЕУ ХарРІ НАДУ

НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ КОНКУРСНОГО ВІДБОРУ НА ПОСАДИ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

Розглянуто проблемні питання проведення кадрового відбору претендентів на заміщення вакантних посад державних службовців. Запропоновано напрями вдосконалення механізму конкурсної відбору на основі розподілу процедур конкурсної оцінки для різних категорій посад державних службовців та створення державних регіональних центрів кадрових технологій в сфері державної служби для оцінки професійних компетенцій претендентів.

Ключові слова: конкурсний відбір, психологічна оцінка, професійні компетенції

Результати розробки та реалізації державної політики в різних сферах багато в чому залежать від кадрового потенціалу органів державної влади та місцевого самоврядування. Державні службовці та посадові особи органів місцевого самоврядування повинні мати відповідні здібності, володіти знаннями та вміннями, необхідними для роботи в умовах соціальних, економічних і політичних трансформацій. Тому питання добору кадрів на державну службу має важливе значення при формуванні професійних компетенцій персоналу органів державної влади та місцевого самоврядування.

В Україні найбільш поширеним способом прийняття на державну службу є конкурсний відбір. За даними Головного управління державної служби України, у 2010 р. із 63,085 тис. осіб, прийнятих на державну службу, 52,36 % (33,033 тис.) пройшли конкурсний відбір, 8 % було зараховано із кадрового резерву, 8,8 % – за результатами стажування. У 2009 р. на конкурсній основі було зараховано 70 % (29866 тис. осіб) з усіх призначених державних службовців, у 2008 р. пройшли конкурсний відбір 71 % призначених, у 2007 р. – 64,27 % [1].

Конкурс є основним засобом реалізації громадянами конституційного

права на доступ до державної служби, а також дозволяє відібрати на державну службу таких громадян, які спроможні виконувати функції за посадою та володіють для цього необхідними знаннями [2]. Водночас процедура конкурсного відбору є недосконалою має більшою мірою формальний характер і не створює умови для відбору найкращих претендентів для заміщення посад державних службовців.

Крім того, методи підбору (добору) на державну службу не відповідають потребам сьогодення, оскільки відбирають загальний (уніфікований) тип державного службовця, хоча, не кожен державний службовець може бути керівником або виконавцем [3].

Проблеми кадрового забезпечення у сфері державного управління розглядали у своїх роботах І. Батраченко, Т. Витко, Н. Гончарук, В. Князев, Б. Колесніков, В. Луговий, Н. Нижник, В. Олуйко, Л. Пашко, С. Серьогін, Ю. Шаров, В. Яцюк та ін. Значна кількість вітчизняних науковців, зокрема І. Ісаєнко, В. Оболенський, В. Малиновський, І. Мельник, О. Пархоменко-Куцевіл, А. Черкасова та ін., приділяли увагу дослідженню кадрової технології конкурсного відбору на державну службу, проте на сьогодні залишається актуальним питання наукового обґрунтування вдосконалення механізму конкурсного відбору, оскільки саме від організації та методів проведення добору претендентів на державну службу залежить як кількісний, так і якісний склад персоналу державної установи.

Мета статті – запропонувати напрями вдосконалення механізму конкурсного відбору претендентів на заміщення вакантних посад державних службовців.

Правовою основою проведення конкурсного відбору є: Закон України «Про державну службу»; Порядок проведення конкурсу на заміщення вакантних посад державних службовців, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 15 лютого 2002 р.; Загальний порядок проведення іспиту кандидатів на заміщення вакантних посад державних службовців, затверджений наказом Головного управління державної служби України від

10 травня 2002 р. Відповідно до законодавства, процедура конкурсного відбору проводиться поетапно і складається з таких стадій: публікація оголошення державного органу про проведення конкурсу в пресі або поширення його через інші засоби масової інформації, але не пізніше ніж за місяць до початку конкурсу; прийом документів від осіб, які бажають узяти участь у конкурсі, та їх попередній розгляд на відповідність встановленим вимогам; проведення іспиту та відбір кандидатів.

На думку А. Черкасової, дана технологія добору є неефективною, оскільки найбільшу кількість часу займає етап прийому та розгляду заяв і документів кадровими службами. Прискорення та покращення етапу прийому документів пропонується шляхом застосування спеціального комп'ютерного забезпечення для виділення найбільш важливих якісних критеріїв до претендентів та процедури фільтрації за цими критеріями [4].

Добір персоналу фахівці розглядають як процес оцінки професійних якостей кола претендентів, визначення придатності кожного з них для роботи на певних посадах [5]. Недосконалість конкурсу як механізму добору персоналу на державну службу, перш за все, полягає в тому, що у більшості випадків процедура його проведення значно відрізняється від базових засад професійного набору персоналу. Серед членів конкурсної комісії немає ні психологів, ні спеціалістів з набору персоналу. Основною методикою проведення професійного відбору на державну службу є іспит кандидатів, який дозволяє виявити лише знання законодавства України. Але загальна компетенція державного службовця визначається також його особистими психологічними, моральними якостями та інтелектуальними здібностями [4].

Під час проведення аналізу наукових публікацій вітчизняних вчених було виявлено, що більшість з них особливу увагу приділяє впровадженню досягнень психології та кадрового менеджменту в процедуру проведення конкурсного відбору на державну службу.

На думку І. Мельника, перед конкурсом доцільно проводити психологічне тестування претендентів, яке дасть можливість оцінити ділові

якості, схильність до управлінської діяльності, аналітичні та організаційні здібності, темперамент, комунікабельність, схильність до подальшого навчання, впевненість у собі та інші якості особистості [5].

Деякі науковці пропонують для відбору претендентів окрім тестових, вимагати складання специфічних завдань чи міні-проектів для з'ясування реальних вмінь кандидата та його готовності ефективно виконувати певні професійні завдання [3; 4].

Цікавою є думка щодо використання при проведенні конкурсного відбору державних службовців професіограм або переліку та опису загальнотрудових і спеціальних вмінь та навичок, необхідних для виконання певної професійної діяльності, які складаються з двох блоків: психологічної професіограми як опису самої трудової діяльності і психограм до опису вимог щодо якостей людини певної професії, виду діяльності [3].

Фахівці наголошують, що співбесіда або інтерв'ю, як етап конкурсного відбору, повинна проводитися перш за все спеціалістом з кадрового менеджменту для визначення наявності передумов для успішної соціалізації в новому колективі, вміння співпрацювати з колегами, підлеглими і керівниками, виявлення очікувань претендента стосовно перспектив кар'єри, оплати та умов праці, бажання поділяти цінності та місію організації тощо [2].

Значний вплив на процес добору на державну службу має монополізація керівництвом даної процедури, що виявляється у суб'єктивній оцінці ділових і моральних якостей працівників та збільшенні випадків корупції під час проведення відбору. Можливим варіантом вирішення цього недоліку, на думку І. Мельника, є запрошення представників територіальних органів Голодержслужби України при проведенні конкурсів, оскільки це дасть можливість зменшити суб'єктивність оцінювання кандидатів, і прийняття рішення щодо зарахування на державну службу з боку керівника державного органу та збільшити прозорість процедури проведення конкурсу. Також І. Мельник вважає, що функції добору претендентів на державну

службу мають зосереджуватись в спеціально уповноваженому державному органі, до якого можуть входити професійні експерти, психологи, працівники кадрових служб тощо [5].

Інші науковці з метою здійснення об'єктивного оцінювання кадрів під час прийому, пропонують створити незалежний Центр оцінювання державних службовців, до складу якого пропонують залучати провідних вчених з науки державного управління, відомих громадських та політичних діячів. Оцінювання, у такому випадку, має здійснюватися анонімно і тільки у підсумку, особа, яка оцінюється, може отримати висновок [3].

Дніпропетровські вчені також пропонують створення Регіональних асоціацій кадрових служб, фахівці-практики Головного управління державної служби України – створення регіональних управлінь Головдержслужби і Національного центру оцінювання та розвитку персоналу державної служби при Кабінеті Міністрів України, що проводитиме оцінку психологічних, ділових та моральних якостей кандидатів та надаватиме підтримку у плануванні індивідуального розвитку державних службовців на основі профілів компетенцій. Харківські вчені обґрунтовують створення науково-дослідних центрів з питань кадрового менеджменту при профільних кафедрах Національної академії державного управління при Президентові України та її регіональних інститутів [6, с. 245].

Слід зазначити, що практика використання зовнішніх структур для відбору персоналу для органів публічного управління широко розповсюджена у Європейському Союзі. Наприклад, для забезпечення всіх інституцій ЄС кваліфікованим персоналом з 2002 р. засноване Європейське бюро з відбору персоналу, основними функціями якого є організація і координація всіх конкурсів, які проводять європейські установи по набору нових співробітників (зокрема, оголошення відкритих конкурсів, їх адміністрування, відбір претендентів тощо). Це бюро організовує конкурсний відбір на посади рівня керівника відділу і нижче, посадовці вищого рівня проходять відбір по особливій процедурі, виконання якої забезпечує

Генеральний директорат персоналу й адміністрації Європейської комісії [7, с. 84].

Слушною є думка вітчизняних вчених відносно того, що методи відбору повинні бути індивідуальними залежно від типу посади державної служби, виконуваних функціональних обов'язків тощо [3].

На нашу думку, необхідно виділити окремо процедуру конкурсного відбору претендентів на посади державних службовців VII-V категорій та процедуру конкурсного відбору на посади V і вище категорій.

Технологія конкурсного відбору на посади державних службовців VII-V категорій має містити:

1. Оцінку претендентів за формальними ознаками, зокрема наявністю відповідної освіти, досвіду роботи, правильність заповнення документів та ін. Таку оцінку доцільно проводити у формі електронного анкетування з автоматичним відсівом претендентів, які не відповідають формальним ознакам.

2. Психологічну оцінку схильностей та здібностей претендентів в контексті відповідності їх особливостям роботи на обраних посадах. Така оцінка має проводитись фахівцями і стосуватися лише психологічної спроможності претендента працювати на посаді, на яку він претендує.

3. Оцінку знань щодо характеру роботи на попередніх посадах (відносно посади на яку претендує особа) та знань загальних особливостей роботи на посаді на яку претендує фахівець. Таку оцінку доцільно проводити за допомогою електронних систем або віртуального робочого місця фахівця.

4. Експертну оцінку здібностей претендента розв'язувати творчі задачі, з якими він стикається вперше (претендент всіма можливими способами в стислі терміни намагається розв'язати задачу, а експерти спостерігають та дають оцінку його діям).

5. Співбесіду в органі державної влади, де претендент буде працювати.

Технологія конкурсного відбору на посади державних службовців V і

вище категорій має містити:

1. Оцінку поданих документів за формальними ознаками (наявність досвіду роботи на посадах, які будуть підпорядковані, кваліфікаційний рівень магістра з державного управління, підвищення кваліфікації або стажування за кордоном та ін.). Проводити таку оцінку доцільно в автоматичному режимі на основі електронного анкетування.

2. Комплексну оцінку професійних компетенцій претендента, яка може включати:

- психологічне тестування спроможності претендента працювати на цій посаді, оцінка мотивації, кар'єрних прагнень та ін.;
- комп'ютерну оцінку знань та вмінь претендента;
- експертну оцінку спроможності претендента стратегічно мислити категоріями державного або публічного управління, приймати нестандартні та інноваційні рішення, правильні рішення в умовах невизначеності та ін.;
- знання іноземної мови (або декількох мов).

3. Співбесіду в органі державної влади, де претендент буде працювати.

У результаті конкурсного відбору кожному претенденту доцільно визначати бали (або ранги), той, хто набере найбільше балів має бути зарахований на посаду.

Як варіант, конкурсний відбір можна доповнити використанням кваліфікаційних карт та карт компетенції (портретів або профілів ідеальних співробітників). У цьому контексті кваліфікаційною картою фахівці визначають набір кваліфікаційних характеристик (загальний рівень освіти, спеціальна освіта, спеціальні навички – знання іноземних мов, вміння користуватися комп'ютером тощо), якими повинен володіти ідеальний співробітник, обіймаючи цю посаду. Використання кваліфікаційної карти дає можливість для структурованої оцінки кандидатів (по кожній характеристиці) та порівняння кандидатів між собою [3].

Професійні компетенції можна розуміти як навички, знання, цінності,

підходи та особисті якості, що проявляються у поведінці державного службовця та сприяють досягненню результатів діяльності [8]. Відтак, карту компетенції вчені розуміють як особистісні характеристики людини, її здібності до виконання тих чи інших функцій, типів поведінки та соціальних ролей (наприклад, вміння працювати у групі, напористість, оригінальність мислення). Важливим доповненням карти є опис компетенцій, тобто детальне пояснення кожної риси ідеального співробітника. При оцінці кандидата карта компетенцій використовується також як кваліфікована карта – компетенції кандидата порівнюються з компетенціями ідеального співробітника [3].

Ефективна та результативна реалізація запропонованих елементів технологій конкурсного відбору, на нашу думку, можлива в разі створення обласними державними адміністраціями спільно з профільними навчальними закладами та науковими установами державних регіональних центрів кадрових технологій в сфері державної служби для оцінки професійних компетенцій претендентів, аналітично-консультативного супроводу діяльності кадрових служб органів державної влади та місцевого самоврядування, надання послуг державним службовцям щодо проектування індивідуальних планів професійного розвитку та ін. Усі запропоновані елементи технологій конкурсного відбору, окрім співбесіди, доцільно проводити фахівцями державних регіональних центрів кадрових технологій в сфері державної служби.

Висновки. Розподіл процедури конкурсного відбору на відбір претендентів на посади державних службовців VII-V категорій та V і вище категорій, дозволить врахувати при наборі працівників відмінності у характері професійної діяльності, стимулюватиме розвиток професійних компетенцій державних службовців на основі самоосвіти та самовдосконалення впродовж життя. Створення державних регіональних центрів кадрових технологій в сфері державної служби надасть можливість залучення до конкурсного відбору вузькопрофільних фахівців, поєднання

наукової, навчальної та практичної діяльності щодо кадрового менеджменту в сфері державної служби.

Подальшого вивчення потребують питання психологічної оцінки претендентів на державну службу, створення програмних комплексів віртуального виконання державними службовцями посадових обов'язків та ін.

Список використаних джерел

1. Загальна плінність кадрів. Прийнято працівників за підставами прийняття [Електронний ресурс] / Головне управління державної служби України. – Режим доступу : <http://guds.gov.ua/analytics/>
2. Мельник І. М. Особливості державної кадрової політики у сфері вдосконалення механізмів добору персоналу державної служби [Електронний ресурс] / І. М. Мельник. – Режим доступу : http://212.111.203.83/ej/ej7/doc_pdf/melnik.pdf
3. Пархоменко-Куцевіл О. Удосконалення механізму відбору кадрів державної служби: основні тенденції державної кадрової політики [Електронний ресурс] / О. Пархоменко-Куцевіл // Демократичне врядування : наук. вісн. – 2009. – Вип. 4. – Режим доступу : <http://www.lvivacademy.com/visnik4/fail/+Parhomenko.pdf>
4. Черкасова А. Аналіз технологій відбору працівників на службу в органи митної служби України та шляхи їх удосконалення [Електронний ресурс] / А. Черкасова. – Режим доступу : www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Dums/2010_4/10casusu.pdf
5. Мельник І. Запровадження інноваційних механізмів формування кадрового потенціалу державної служби в контексті реалізації державної кадрової політики [Електронний ресурс] / І. Мельник. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Dums/2009-01/Melnik.pdf
6. Мостовий Г. Формування штатного кадрового резерву як перспективний напрям забезпечення державної служби кадрами нової генерації / Г. Мостовий, В. Бабаєв // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. – 2010. – №3. – С. 239–246.
7. Ісаєнко І. Організація відкритого конкурсного відбору персоналу на посади в інституціях ЄС в контексті досвіду для України / І. Ісаєнко // Освіта і управління. – 2010. – Т. 13. – № 1. – С. 82–89.
8. Проект Цільової комплексної програми реформування системи підготовки кадрів для державної служби, підвищення кваліфікації державних службовців та формування кадрового резерву [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.guds.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=322600&cat_id=87284

Babaev V. Yu., Petrenko A. M. Areas of improvement of the mechanism of competitive selection of civil service positions.

Considered problematic issues of human selection of candidates for vacancies for civil servants. Directions of improvement of the mechanism of competitive selection procedures for the separation of the tender evaluation for the different categories of civil servants and the establishment of the state of regional centers of human technology in the public service for the professional evaluation of applicants.

Key words: competitive selection, psychological assessment, professional competence.

Бабаєв В. Ю., Петренко А. М. Направления усовершенствования механизма

конкурсного отбора на должности государственной службы.

Рассмотрены проблемные вопросы проведения кадрового отбора претендентов на вакантные места государственных служащих. Предложены направления усовершенствования механизма конкурсного отбора на основе разделения процедур конкурсной оценки для разных категорий государственных служащих и создания государственных региональных центров кадровых технологий в сфере государственной службы для оценки профессиональных компетенций претендентов.

Ключевые слова: конкурсный отбор, психологическая оценка, профессиональные компетенции.