

УДК 35.081.7

В. Ф. ЗОЛОТАРЬОВ

СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМИ ПРОЦЕСАМИ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

Проаналізовано погляди науковців щодо сутності кадрових процесів та управління кадровими процесами. Визначено суб'єкти та об'єкти управління кадровими процесами у сфері державної служби, механізми взаємодії між ними, а також організацію умов плину зазначених процесів.

Ключові слова: кадрові процеси, управління кадровими процесами, державна кадрова політика, управління персоналом, державна служба.

The looks of scientists on the nature of human processes and personnel management processes. The objects and objects of human processes in the civil service, the mechanisms of interaction between them and the organization of the flow conditions of these processes.

Key words: personnel processes, personnel management processes of personnel policy, personnel management, public service.

Кадрові процеси віддзеркалюють рух у кадрових відносинах і зв'язках, зміну кількісних та якісних показників кадрового складу організації та характеризують напрямки діяльності останньої щодо персоналу та найсуттєвіші для конкретної організації сфери формування кадрового потенціалу.

На державній службі кадрові процеси залежать від таких чинників, як особисті професійні якості, отримані знання, нагромаджені досвід та вміння, наявні навички державних службовців, нормативно-правові акти, що регулюють їхню діяльність, цілі діяльності відповідного органу влади.

Сучасна практика засвідчує, що на якість кадрового складу органів влади негативно впливають постійні структурні перебудови, реформування, модернізація, оптимізація бюджетної мережі, скорочення персоналу, вплив кращих управлінських кадрів. Переважна частина керівників владних структур не мають освіти, відповідної профілю їхньої професійної діяльності: вони не вивчали в достатньому обсязі дисциплін ринкової економіки, юриспруденції, державного управління.

Зазначені зміни ведуть до зростання плинності кадрів, деморалізації персоналу, гострої нестачі високопрофесійних спеціалістів на різних напрямках державноуправлінської діяльності, втрати довіри до владних структур, зниження ефективності державної служби та якості державних послуг.

На стан кадрових процесів впливають політичні, економічні, соціальні фактори, які надають цим процесам неперспективного характеру. В Україні кадрові процеси плінуть без урахування об'єктивних та суб'єктивних факторів, історичного досвіду їхніх становлення та розвитку. З вищенаведеного, державне управління кадровими процесами в зазначеній сфері потребує суттєвого реформування та вдосконалення. Виникає необхідність побудови сучасної системи державного управління

кадровими процесами, в основу якої повинно бути покладено новітні кадрові технології, що передбачають відбір та розстановку кадрів, їхню професійну освіту, постійне підвищення кваліфікації, посадове зростання, оцінювання діяльності державних службовців.

Вагомий науковий внесок у дослідження цих проблем зробили такі науковці: Г. Атаманчук, Н. Гончарук, Б. Колесников, В. Олуйко, О. Пархоменко-Кудецвіл, Л. Пашко, Б. Пономаренко, С. Серьогін, О. Турчинов, О. Хохлов. Проте аналіз доступних джерел свідчить про загальний підхід авторів до кадрових процесів, і сьогодні у світлі нагальних викликів стоїть питання комплексного вивчення управління зазначеними процесами на державній службі.

Однією з важливих причин в окресленій сфері є недостатнє розроблення наукових основ сутності кадрових процесів та управління ними. У зв'язку з цим метою статті є теоретичне обґрунтування сутності управління кадровими процесами у сфері державної служби.

На державній службі управління персоналом розглядається як система управлінського впливу на співробітників органу влади з метою якнайефективнішого використання їхніх професійних здібностей і можливостей.

Управління персоналом державної служби можна також уявити як систему (цілі, функції, пріоритети, завдання, методи та механізми управління, кадрові технології, результати роботи з кадрами) та процес управлінської діяльності (визначення потреби в персоналі, конкурсний відбір, адаптація, навчання та підвищення кваліфікації, кар'єра, мотивація, атестація, соціальний захист, стимулювання праці, нормативно-правове забезпечення діяльності державних службовців).

Сьогодні існує декілька концептуально-методологічних підходів до визначення поняття “кадрові процеси”. Наприклад, С. Охотський та В. Сулемов під кадровими процесами розуміють прояв об'єктивно зумовленого в кадровій сфері, об'єктивно виниклу, формувальну повторюваність кадрових явищ та якостей [2]. Автори словника з управління персоналом визначають кадровий процес виходячи з пріоритету суб'єктивного фактору. Кадрові процеси вони характеризують як “послідовну зміну стану” [4], а О. Хохлов додає ще до цього – “явищ, що розкривають зміст кадрової політики та практики на різних етапах її реалізації” [5]. Науковці Російської академії державної служби при Президентові Російської Федерації вважають кадровий процес “результатом впливу суб'єктивних факторів свідомого та організованого регулювання кадрових відносин та зв'язків” [3].

Зміст кадрових процесів у сфері державної служби віддзеркалюють персонал органів влади, їхній кількісний та якісний склад, напрямки, механізми та технології реалізації кадрової політики. Кадрові процеси у владній установі взаємопов'язані між собою та спрямовані на формування, ефективне використання та професійне зростання її кадрового потенціалу, урахування закономірностей їхнього розвитку в кадровій політиці. Особливість кадрових процесів на державній службі визначається: суспільною вагомістю прийняття та реалізації управлінських рішень відповідно до визначених потреб населення, галузі, сфери життєдіяльності; складністю діяльності посадовців у мінливих політичних та соціальних умовах в країні; зростанням ролі професіоналізму працівників, необхідності надання якісних державних послуг; невисокими мотивацією та заробітною платою державних службовців.

Система державної влади безпосередньо зумовлює кадрові процеси. Наприклад, на основі встановлених завдань та функцій органу влади, кваліфікаційних вимог до відповідних посад його керівником затверджуються посадові обов'язки державних службовців згідно з типовими професійно-кваліфікаційними характеристиками. Отже, держава впливає на становлення, відтворення та розвиток кадрових процесів.

Державна кадрова політика покликана враховувати та охоплювати важливі кадрові процеси, які є об'єктом цієї політики. Для кадрових процесів на державній службі притаманні сукупність послідовних дій для досягнення певного результату в кадровій політиці, об'єктивно виникла повторюваність кадрових явищ та якостей. Владні відносини достатньою мірою впливають на кадрові процеси та визначають їхній зміст, специфіку, спрямованість, упорядкованість, взаємозв'язки стадій відтворення та розвитку кадрових процесів.

Управління кадровими процесами передбачає їхній планування, стимулювання, нормативно-правове регулювання, оцінювання. Б. Пономаренко під управлінням кадровими процесами розуміє “сукупність послідовних дій для досягнення визначеного результату кадрової політики (реалізації кадрової програми, управління структурами) шляхом раціонального використання інтелектуальних, матеріальних і трудових ресурсів відповідно до чинного законодавства та застосування організаційно-правових основ, принципів, функцій та методів сучасного управління” [1, с. 99].

Стосовно владних структур О. Хохлов вводить до наукового обігу поняття “управління кадровими процесами в органах влади” як цілеспрямовану діяльність суб'єкта влади щодо створення правових, організаційних, матеріальних, фінансових умов, що регулюють об'єктивний плин цих процесів для задоволення потреб та реалізації функцій суб'єкта влади [5, с. 248].

У сучасній практиці для управління кадровими процесами використовують такі загальні принципи, як науковість, конкретно-історичний підхід, моральність, законність, демократизм, спадкоємність та змінюваність. Управління кадровими процесами здійснює суб'єкт влади, який у цій роботі спирається на власну кадрову службу. Об'єктом державного управління в зазначеній сфері виступає персонал державної служби, де всі кадрові процеси відбуваються під впливом відповідних органів влади, шляхом свідомого впливу на їхні характеристики, спрямованість, структуру.

Управління кадровими процесами розглядається як послідовність видів діяльності щодо організації суб'єкта та об'єкта управління, механізмів взаємодії між ними, а також організації умов плину процесів. Організація суб'єкта управління кадровими процесами полягає в діях, спрямованих на формування та вдосконалення взаємозв'язків елементів суб'єкта влади, а організацію об'єкта управління спрямовано на їхнє пристосування для більш ефективного впливу на них з боку суб'єкта управління. Налагодження механізмів впливу суб'єкта на об'єкт з метою забезпечення відповідних змін у перебігу кадрових процесів лежить в основі організації взаємодії між суб'єктом та об'єктом управління. Органи влади з метою управління кадровими процесами використовують різноманітні методи державного управління, основними серед яких виступають адміністративні, правові, економічні, соціально-психологічні.

До цілей управління кадровими процесами органів влади належать: ефективне використання професійних здібностей кадрів в інтересах справи, реалізації місії та

вирішення завдань органу влади; своєчасне забезпечення органу влади кадрами з відповідним професійним досвідом; створення ефективних стимулів для продуктивної діяльності та професійного розвитку державних службовців; забезпечення стабільного висококваліфікованого складу посадовців органу влади. Досягненням цілей управління кадровими процесами державні службовці вважають: здобуття більш високої посади в органі влади; можливість підвищеної заробітної плати; отримання змістовнішої, згідно з власним професійним знанням, досвіду, інтересами та схильностями, роботи; направлення органом влади на професійну підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації.

Збіг інтересів, очікувань посадовців та керівників відповідних органів влади, визнання професійного досвіду фахівців, адекватність рівня професіоналізму особистості умовам його реалізації у владній установі, дієвість системи управління кадровими процесами утворюють умови управління цими процесами.

Управління кадровими процесами відбувається шляхом свідомого впливу на них за допомогою відповідного інструмента управління – фактору, що визначає перебіг цього процесу. До таких факторів можна віднести норми, вимоги та обмеження до кадрів органів влади, конкурсні процедури при вступі на посаду, проходження служби, професійну підготовку та підвищення кваліфікації, оцінку діяльності державного службовця, звільнення з державної служби. Будь-який керівник має справу з трьома видами кадрових процесів, які відрізняються за ступенем їхньої керованості: повністю керовані; такі, що потребують вдосконалення управління; практично некеровані. Побудова системи управління кадровими процесами передбачає конкретизацію кадрових проблем органу влади та розроблення заходів щодо їхнього вирішення, визначення кількісних показників кадрових процесів та розроблення технології їхніх планування, обліку, контролю та аналізу, формування інструментів впливу керівництва органу влади та її кадрової служби на кадрові процеси; підготовку відповідних нормативних документів.

Зазначені показники кадрових процесів повинні бути зрозумілими та простими для розрахунків, а їхня кількість – необхідною та достатньою для оцінки кадрової ситуації. Сукупність факторів, що забезпечують бажаний вплив на перебіг процесу, утворює механізм управління кадровими процесами. Технологія управління зазначеним процесом визначається послідовною сукупністю механізмів, що забезпечують сутнісні риси плину процесу в цілому. Виділяють такі технології управління кадровими процесами: діагностики кадрових процесів; прийняття кадрових рішень та планування кадрових процесів; організації управління кадровими процесами; контролю та регулювання кадрових процесів; обліку та інформаційного забезпечення кадрових процесів, моніторингу кадрових процесів.

Отже, сутністю управління кадровими процесами у сфері державної служби виступає управління умовами їхнього плину, тобто забезпечення трьох взаємопов'язаних процесів: формування кадрового складу органу державної влади, використання професійного потенціалу посадовців, розвиток персоналу владної структури.

Перспективними напрямками дослідження в окресленій сфері можуть бути визначення методологічних підходів до оцінки ефективності кадрових процесів у державному управлінні, аналіз сучасного стану кадрових процесів в Україні.

Література:

1. Государственная кадровая политика и механизм ее реализации : курс лекц. / [кол. авт.]. – Изд. 2-е. – М., 1998. – 325 с.
2. *Охотский Е. В.* Формирование государственной кадровой политики: концептуальные основы, цели, приоритеты / Е. В. Охотский, В. А. Сулемов // Государственная кадровая политика и механизм ее реализации. – М., 1998. – С. 42.
3. *Трухачева А. В.* Кадровые процессы в системе государственной службы / А. В. Трухачева // Россия и социальные изменения в современном виде : материалы междунар. науч.-практ. конф. “Ломоносов-2004” : сб. ст. аспирантов. Т. 3 : Секция государственного и муниципального управления. – М. : МАКС Пресс, 2004. – (Электронная б-ка социол. фак. МГУ им. М. В. Ломоносова). – Режим доступа : <http://lib.socio.msu.ru>.
4. Управление персоналом : терминолог. слов. – М., 1999. – С. 59.
5. *Хохлов А. А.* Кадровые процессы в системе государственной власти : монография / А. А. Хохлов. – М. : Изд-во МСПИ, 2000. – 272 с.

Надійшла до редколегії 22.04.2011 рр.