

2. Poljakova O. S. "Teoretiko-empirichnij aspekt doslidzhennja formuvannja rivnja pravovoj svidomosti gromadjan: poperednij analiz." *Teorija ta praktika derzhavnogo upravlinnja* 1 (52) (2016): 72-77. Print.

3. Ukraine. *President of Ukraine*. Pro Nacional'nu programu pravovoї osviti naselennja. Web. 12 Oct. 2018. <<http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/992/2001>>.

4. Bekeshkina, I., Pechonchik, T. and Javors'kij V. *Shcho ukrajnci znajut' i dumajut' pro prava ljudini: zagal'nonacional'ne doslidzhennja*. Kyiv, 2017. Print.

DOI: 10.5281/zenodo.1492103

УДК 351.82 : 332.012

Tarasov S. S., здобувач ННВЦ НУЦЗУ, м. Харків

Tarasov S., PhD student of the Training Research and Production Center of the National University of Civil Protection of Ukraine, Kharkiv

ЕФЕКТИВНИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ НОВОЇ ДЕРЖАВНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ

EFFECTIVE MECHANISM OF A NEW STATE HUMAN RESOURCES POLICY IMPLEMENTATION

В статті представлено аналіз особливостей механізму формування кадрової політики регіону на основі цього ефективного використання наявного кадрового потенціалу та новітні кадрові технології як ефективний механізм забезпечення реалізації нової державної кадрової політики. Адже сучасний стан розвитку регіонів, а також держави у цілому, стикається з серйозними проблемами, що гальмують розвиток, серед яких: гострий дефіцит фінансових ресурсів; недостатня розробленість механізмів державного регулювання інноваційної активності та специфіки реалізації інноваційного розвитку в регіонах та формування сучасної державної кадрової політики.

Ключові слова: механізми формування кадрової політики, державне регулювання, інноваційна кадрова політика.

The article presents the analysis of the peculiarities of the mechanism of the human resources policy formation in the region and on this basis the effective use of the available human resources potential and the latest human resources technology as an effective mechanism for ensuring the new state human resources policy implementation. The current condition of the regions development, as well as of the state as a whole, faces some serious problems which hinder the development, namely: acute shortage of the financial resources; insufficient development of the mechanisms of public regulation of the innovative activity and specificity of the innovation development implementation in the

regions and the contemporary state of the human resources policy formation.

Keywords: *mechanisms of human resources policy formation, public regulation, innovative human resources policy.*

Постановка проблеми. Проведені в Україні перетворення спрямовані на формування соціально орієнтованої ринкової економіки. Одним з найважливіших факторів, що забезпечують досягнення цієї мети, є виявлення особливостей механізму формування кадрової політики регіону й на основі цього ефективного використання наявного кадрового потенціалу, що, природно, припускає об'єктивну оцінку кадрової ситуації в регіоні й удосконалення відповідної системи критеріїв.

Роль оцінки кадрової ситуації в проведенні державної кадрової політики важко переоцінити. Розгорнута й об'єктивна оцінка дозволяє таке:

1. Знати стан кадрового потенціалу регіону.
2. Виміряти його в кількісних і якісних показниках.
3. Зрівняти справжнє положення з минулим або з іншими регіонами.
4. Побачити динаміку зміни кадрового потенціалу в часі, виявити тенденції розвитку.
5. На основі об'єктивної оцінки знайти необхідні й точні важелі впливу, усвідомлено здійснювати кадрову політику.
6. Вчасно оцінити ступінь і ефективність впливу цих важелів на кадровий потенціал і внести необхідні корективи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання державного регулювання кадрової політики розглядаються в роботах багатьох вітчизняних і закордонних авторів. Ведуть активну роботу й займаються дослідженнями в цій області такі вчені [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7].

Постановка завдання. Метою статті є проаналізувати кадрові технології як ефективний механізм забезпечення реалізації нової державної кадрової політики.

Виклад основного матеріалу. У технологічному аспекті оцінка механізму формування державної кадрової політики являє собою процес збору певної інформації і її наступну інтерпретацію. На нашу думку основними критеріями, здатними цілісно відбити реальну картину стану кадрової політики в регіоні, є загально прийняті в державі на сьогодні критерії й показники. Визначені критерії й показники носять орієнтовний характер: кожний суб'єкт кадрової політики має право самостійно визначати їх. Однак принципово важливим є системний і регулярний відбір певної інформації. Інтерпретація показників, зрозуміло, припускає і їх динаміку, тобто всі показники повинні мати матричну структуру з розбивкою за періодами часу: квартал, півріччя, рік, кілька років - залежно від особливостей самого показника й цілей і завдань дослідження. Методи збору такої інформації зводяться до трьох груп: статистичні методи (по першим

трьом групам показників), соціологічні методи й фінансово- економічні методи (по четвертій групі показників) [4].

Дуже важливою в системі оцінки є інтерпретація (пояснення, тлумачення) отриманої інформації. У цілому вона будується за такою схемою:

1. Характеристика (опис) реального кадрового потенціалу в регіоні.
2. Виявлення тенденцій його розвитку.
3. Визначення бажаного потенціалу й бажаних тенденцій.
4. Формулювання, ранжирування проблем і причин розбіжності між реальним і бажаним.
5. Виявлення й аналіз сильних і слабких сторін у проведенні державної кадрової політики.
6. Визначення напрямків і механізмів реалізації державної кадрової політики.
7. Реалізація, оперативний контроль і оцінка стану кадрового потенціалу.
8. Удосконалювання механізму проведення державної кадрової політики.

За результатами аналізу й оцінки кадрової політики й наведеним вище показникам можна виявити особливості організації державної кадрової політики в регіоні й зробити ряд висновків.

1. У зв'язку з більш чітким поділом компетенції різних рівнів державного регулювання, зросло значення регіональної кадрової політики, що сприяє вирішенню кадрових проблем на місцях. Кадрова робота в адміністраціях міст і районів держави заснована на реалізації указів Президента України про кадрову політику, про вдосконалювання роботи з кадрами в органах державної влади, інших Указів і розпоряджень, а також реалізації положень закону про державну службу, рішень Кабінету Міністрів [1, с. 47].

2. Кадрова політика в державі, у цілому спрямована на реалізацію принципів і напрямків. Однак, вона має й свої особливості, обумовлені чисельністю й динамікою населення, його статевовіковою й професійною структурою, місцем розташування, близькістю столиці, рівнем соціально-економічного розвитку тощо.

Основними особливостями державної кадрової політики є [5, с. 160]:

- реалізація принципів і пріоритетів державної кадрової політики;
- обмеженість ролі населення в чинній пасивності й недостатності рівня інформованості (особливо жителів сільських районів) і правових можливостях;
- у правовому, політичному, організаційному й фінансовому відношеннях вирішальна роль у проведенні кадрової політики належить державі;
- наявність власної специфіки в кадровій політиці, обумовлене й характером суб'єктів кадрової політики;

3. Об'єктом регіональної кадрової політики є все населення як людські ресурси - кадровий потенціал регіону. У принципі до потенціалу регіону

може бути віднесена земля, природні ресурси, інфраструктура, фінанси, клімат і т.д., але на перший план за значимістю й перспективністю, безумовно, виходять людські ресурси. При цьому не важливо, про які із трьох основних категорій йде мова: діти, працездатне населення або пенсіонери.

Суб'єкти кадрової політики в регіоні - це адміністрація регіону, органи місцевого самоврядування, а також громадські організації, навчальні заклади, великі підприємства. Також при демократичній організації влади суб'єктом повинне виступати все населення.

4. Мета кадрової політики в регіоні - це діяльність з формування, розвитку й раціонального використання кадрового потенціалу зводиться до такого:

- забезпечення всіх ділянок трудової діяльності кваліфікованими, ініціативними, сумлінними працівниками;
- максимально ефективно використання інтелектуально-кадрового потенціалу трудових ресурсів, їх збереження й збільшення;
- створення умов для прояву особистістю своїх здатностей, стимулювання професійного росту, підвищення якості й ефективності трудової діяльності.

5. Основними проблемами розвитку кадрового потенціалу в регіоні є:

1) соціально-економічні проблеми (відсутність житла, матеріальної зацікавленості, інфраструктури, інвестиції в економіку);

2) проблеми підвищення якості підготовки кадрів, безперервної освіти:

- падіння інтересу до спеціальностей масових професій;
- відсутність освітніх центрів підготовки й перепідготовки фахівців відповідно до потреб району;

3) демографічні проблеми:

- смертність, зниження народжуваності;
- старіння кваліфікованих кадрів;
- відтік молодих фахівців;

4) проблеми зайнятості, зокрема відсутність системи формування ринку праці;

5) формальний підхід кадровий служби до своїх функцій, відсутність системи аналізу кадрового потенціалу.

6. Особливо слід зазначити, що час активного застосування чисто фінансових інструментів (підвищення зарплати, премії й усякого роду соціальні виплати) для залучення, стимулювання й закріплення кадрів у регіоні безповоротно пішло. Звідси актуальна для регіональних влади завдання визначення стратегії, системного підходу в роботі з кадрами, пошуку інших, а не тільки матеріальних методів залучення й закріплення, а значить розвитку професійних кадрів і кадрового потенціалу території.

7. *Унікальне професійне ядро кадрового потенціалу* – це основна конкурентна перевага будь-якої території, що прагне закріпити свої позиції

на глобальних ринках. Місія ефективної державної кадрової політики в сучасному висококонкурентному середовищі - *нарошувати кадровий потенціал регіону*, щоб реалізувати стратегію його соціально-економічного розвитку. Забезпечити високу конкурентоспроможність регіону без партнерства з людським капіталом стає усе більш важкою справою для керівництва регіону. Як залучити на територію регіону й утримати в ній відповідальних, працездатних, висококваліфікованих і талановитих людей? Над рішенням цього завдання й зобов'язані працювати державні службовці, які покликані відіграти в регіональній кадровій політиці роль «каталізатора» та вбачати у багатомірних і довгочасних кадрових процесах конкурентні переваги, що забезпечують розвиток регіону за рахунок унікальності людського потенціалу й високого рівня відповідальності всього його населення. Корпоративна культура породжує відповідальність, а здатності людей створювати конкурентні переваги. Тому менеджер державного рівня повинен вирішувати два стратегічні завдання [7]:

1) створювати конкурентні переваги регіону шляхом підвищення рівня відповідальності його кадрового потенціалу, використовуючи для цього механізми державного регулювання корпоративною культурою. Адже сильна корпоративна культура дозволяє залучати й утримувати таланти, а плоди їх праці створюють високу репутацію регіону, притягають нових споживачів і висококваліфікованих працівників. Відновлення й постійна адаптація корпоративної культури до динамічних умов зовнішнього середовища націлені на підвищення якості умов праці, забезпечення зворотного зв'язку із працівниками й споживачами;

2) забезпечувати конкурентні переваги регіону шляхом нарощування його кадрового потенціалу, усіляко підтримуючи зростання професійної компетентності працівників. Яка не була б корпоративна культура, однак розрив між вимогами глобального ринку й потенціалом регіону можна усунути головним чином за рахунок розвитку професійних навичок і вмінь у всього населення регіону.

8. Ефективність державного регулювання використанням потенціалу й конкурентних переваг регіону прямо залежить від реалізованої державної кадрової політики й ефективності використання кадрового потенціалу. Здійснення державної кадрової політики нерозривно зв'язане не тільки з розробкою її концепції й методології, але й з розробкою програм з підготовки й формування кадрів, забезпечення кадрами окремих галузей на основі ефективних кадрових технологій. Останні є тактикою реалізації кадрової політики.

Технологія – система послідовно здійснюваних дій (операцій, процедур), яка дозволяє одержувати певний запланований результат незалежно від змін ситуації й конкретного втримування окремої операції. Технологічність властива процесам, що протікають у всіляких областях людської діяльності.

Поняття кадрової технології містить у собі опис послідовності дій регулювання поведінкою людей (персоналу) з метою досягнення заданого результату, а саме: шуканого стану розвитку організації, території, регіону, що становлять її груп і окремих особистостей. Основними елементами кадрових технологій є такі: кадрове планування, набір кадрів, відбір кадрів, визначення заробітної плати й пільг, профорієнтація й адаптація кадрів, навчання, оцінка діяльності, підготовка резерву й управління розвитком, службове підвищення, зниження, переклад або звільнення, виробничі відносини, охорона здоров'я, соціальні питання [3, с. 67].

Особливість технологічного підходу до вдосконалювання механізмів державного регулювання розвитком регіону полягає в комплексному плануванні й реалізації заходів щодо вдосконалювання державної кадрової політики в цілому, а не окремих її частин: організаційної структури, методів управління й індивідуальних навичок керівників. Таким чином, технологія задає напрямок руху системи через погоджені дії складових її частин. Планування послідовності дій – створення певного алгоритму – здійснюється виходячи з результату, сформульованого у вигляді завдання розвитку системи в цілому (від умов і мети до етапів і варіантам дій). Елементи технології (окремі «кроки» або «ланцюжка» дій) мають властивість змінюваності, при цьому важливо втримувати загальну орієнтацію на результат.

Розробка технології роботи з кадрами дозволяє: по-перше, спростити традиційні функції, пов'язані з розв'язком поточних, повсякденних завдань, завдяки формулюванню їх у термінах приватних кадрових технологій (відбору, оцінки, атестації, ведення особистих справ тощо), вимагає менших витрат чинностей і коштів, а головне - мінімізує можливі помилки й випадкові збої;

по-друге, нові напрямки діяльності кадрових служб (прогнозування потреби в кадрах переорієнтація на розвиток персоналу тощо) завдяки технологічному проробленню значно простіше вмонтувати в загальний план роботи (у вигляді послідовності певних дій із заздалегідь заданим результатом і у взаємозв'язку з іншими напрямками діяльності).

Висновки. Таким чином, розробка й реалізація системи конкретних процедур і заходів – кадрових технологій – представляється найбільш актуальним і ефективним механізмом забезпечення реалізації нової державної кадрової політики. Розробку й впровадження кадрових технологій слід відрізнити від цілком стандартизованих процедур роботи з людьми, які виконуються кожним менеджером у процесі управлінської діяльності. До таких процедур відносяться: розподіл завдань, планування, організація, стимулювання, активізація (агітація, пропаганда ідей, реклама), контроль, делегування повноважень, ведення зборів, навчання в процесі роботи, облік побажань і потреб підлеглих, прояв особистої ініціативи, участь у вирішенні конфліктних ситуацій. Акценти, що характеризують важливість і значення перерахованих процедур, будуть залежати від конкретних умов і особливостей вирішених у процесі управління завдань. Однак у тому або іншому виді й об-

сязі виконання названих процедур відповідає практично всім управлінським процесам.

Список використаних джерел:

1. Єпіфанов А.О. Управління регіоном : навч. посіб. / А.О. Єпіфанов, М.В. Мінченко, Б.А. Дадашев; за заг. ред. А.О. Єпіфанова. – Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2008. – 361 с.
2. Лавров А.М. Реформування економіки: регіональні аспекти / А.М. Лавров, В.С. Сурнін // Економіка України. – 2006. – № 8. – С. 45–51.
3. Соловйов В.П. Інноваційний розвиток регіонів: питання теорії та практики : монографія / В.П. Соловйов, Г.І. Кореняко, В.М. Головатюк. – К. : Фенікс, 2008. – 224 с.
4. Узунов В.В. Розвиток інноваційної інфраструктури регіонів України [Електронний ресурс] / В.В. Узунов // Державне управління: удосконалення та розвиток. – № 8. – 2012. – Режим доступу: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=638>.
5. Федулова Л.І. Організаційні механізми формування результативної регіональної інноваційної системи / Л.І. Федулова // Стратегічні пріоритети. – 2009. – № 13. – С. 157-165.
6. Hollinshead G. Leat. M. Leopold J., Harris L. *Strategic Human Resourcing*. – Pearson Education. 2000.
7. Ian Beardwell, Len Holden. *Human Resource Management*. – Pearson Education. 2000.

References:

1. Epifanov, A.O., Minchenko, M.V. and Dadashev, B.A. *Administration of region*. Sumy: DVNZ "UABS NBU", 2008. Print.
2. Lavrov, A.M. and Surnin, V.S. "Reformation of economy: regional aspets". *Ekonomyka Ukrainy* 8 (2006): 45–51. Print.
3. Solov`ov, V.P., Korenjako, G.I. and Golovatyuk, V.M. *Innovative development of regions: issues of theory and practice*. Kyiv: Fenix, 2008. Print.
4. Uzunov, V.V. "Development of innovation infrastructure of Ukraine's regions". *Dergavne upravlinnja: udoskonalennja ta rozvytok* 8 (2012). Available to: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=638>. Accessed: 11 Sep. 2018.
5. Fedulova, L.I. "Organizational mechanisms of the formation of a productive regional innovation system". *Strategichni priorytety* 13 (2009): 157-165. Print.
6. Hollinshead G. Leat. M. Leopold J., Harris L. *Strategic Human Resourcing*. Pearson Education. 2000. Print.
7. Ian Beardwell, Len Holden. *Human Resource Management*. Pearson Education. 2000. Print.