



УДК 351.82 : 332.012

Тарасов Сергій Сергійович

здобувач Навчально-науково-виробничого центру
Національного університету цивільного захисту України

ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВОГО МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ

***Анотація** У статті подано аналіз особливостей організаційно-правового механізму формування кадрової політики регіону і на основі цього визначено ефективне використання наявного кадрового потенціалу та новітні кадрові технології як ефективний механізм забезпечення реалізації нової державної кадрової політики, оскільки сучасний стан розвитку регіонів, а також держави загалом стикається з серйозними кадровими проблемами, що гальмують їх розвиток.*

***Ключові слова:** механізми формування кадрової політики, державне управління, організаційно-правовий механізм державного управління.*

Tarasov S.S. Formation of organizational and legal mechanism of public administration of personnel policy

***Annotation.** The analysis of the peculiarities of the organizational and legal mechanism of the personnel policy formation in the region, the effective use of the available personnel potential and contemporary personnel technologies as an effective mechanism for ensuring the implementation of the new state personnel policy is presented in the article. After all, the current state of the regions development, as well as of the state as a whole, faces serious human resources problems that hinder their development.*

***Key words:** mechanisms of personnel policy formation, public administration, organizational and legal mechanism of public administration.*

Постановка проблеми в загальному вигляді. Аналіз стану наукових розробок із питань теоретико-методологічного формування державного управління ефективним розвитком кадрової політики дає підставу стверджувати, що вона є невід'ємною частиною загальної політики та «вторинною щодо інших видів політики», не відповідає сучасним підходам до управління. Натомість підвищення ефективності механізмів державного управління на регіональному рівні є одним із визначальних чинників українського державотворення. Наукові дослідження щодо понятійно-категорійного апарату адміністративно-територіальної реформи, її сутності, головної мети, напрямків, цілей і завдань засвідчують про значну увагу



науковців та фахівців до розв'язання проблеми підвищення ефективності державного управління кадровою політикою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій Питання державного управління кадровою політикою та розроблення принципів удосконалення його організаційно-правового механізму розглядаються в роботах багатьох вітчизняних і закордонних учених [1; 2; 3; 4; 5]

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Проте, попри активні дослідження в сфері державного управління кадровою політикою, недостатньо аналізованими залишаються питання принципів та підходів до формування організаційно-правового механізму державного управління кадрової політики.

Формулювання цілей статті. Тому метою статті є аналіз принципів і підходів до формування організаційно-правового механізму державного управління кадрової політики.

Виклад основного матеріалу Державне управління кадровою політикою, спрямоване на використання й відтворення працездатного й соціальний захист непрацездатного населення, формування законодавчими органами влади, урядом, значною мірою визначається типом влади в суспільстві [3, с. 89].

Вихідними документами для формування організаційно-правового механізму державного управління кадрової політики є Загальна декларація прав людини, Конституція України, Цивільний та Трудовий кодекси України.

Для визначення змісту кадрової політики регіону потрібно: по-перше, уточнити об'єкт і суб'єкт цієї політики, її завдання, особливості на сучасному етапі; по-друге, слід визначити місце кадрової політики регіону в національній системі відтворення, її співвідношення з політикою зайнятості й соціальною політикою; по-третє, потрібно проаналізувати функції влади, що формують кадрову політику на рівні держави, регіону й підприємства.

З нашого погляду, кадрова політика регіону – це узгодження соціальних і економічних інтересів і відносин між різними інституціональними структурами



й верствами населення при відтворенні й використанні кадрового потенціалу певного географічного району країни відповідно до життєвого циклу його розвитку.

Єднальною ланкою наведених вище двох визначень кадрової політики на рівні держави й регіону є такий параметр, як «стадія життєвого циклу» розвитку соціально-економічної системи.

Кадрову політику підприємства слід пов'язувати не тільки зі стратегією її розвитку, але також і зі стадіями життєвого циклу розвитку підприємства, виробляючи на кожному етапі свою стратегію діяльності системи державного управління кадрами.

Державне управління кадровою політикою підприємства (локального соціально-економічного комплексу) – це стратегічна діяльність організаційної системи управління, що пов'язана з його розвитком і визначає відносини між професійно-кваліфікаційними групами, між індивідами й підприємством загалом на різних стадіях життєвого циклу його розвитку. Кадрова політика підприємства має бути висвітлена в таких документах: Статут підприємства, Філософія підприємства, Колективний договір, Правила внутрішнього розпорядку, Контракти співробітників, Положення про стимулювання праці, Положення про атестацію кадрів і, звичайно, Положення про кадрову політику [1].

Отже, багаторівневність кадрової політики підтверджується наявністю потрібних законодавчих і регулювальних документів, прийнятих соціально-економічними системами різних рівнів. Так, кадрова політика включає тип влади в суспільстві (рівень держави), стиль керівництва (рівень держави, регіону, підприємства), вимоги до персоналу (рівень підприємства) і регулюється в правилах внутрішнього розпорядку, колективному положенні та положенні про кадрову політику на підприємстві, Цивільному кодексі, Конституції України. За аналогією на рівні регіону має бути впроваджене



положення про кадрову політику, яке може бути розроблене Асоціацією інноваційних кадрових рішень.

На нашу думку, згідно з проведеним аналізом виявлено наукові закономірності й тенденції у формуванні й розвитку кадрового потенціалу виражаються в теоретичних ідеях, принципах, критеріях. Вони мають скласти науково-теоретичний базис формування сучасного організаційно-правового механізму державного управління кадровою політикою. У той же час кадрова політика суб'єктивна за формами, механізмами, технологіями вираження й реалізації, що багато в чому визначається вчинками, суб'єктивними діями окремих людей – лідерів, керівників усіх структур.

Суб'єкт кадрової політики – це носій певних повноважень, прав і обов'язків у виробленні й реалізації кадрової політики, інституціональний апарат формування кадрової політики.

Об'єкт кадрової політики – це те, що протистоїть суб'єктові, те, на що спрямовано предметно-практичну діяльність суб'єкта кадрової політики. На різних рівнях соціально-економічної системи це може бути населення країни, трудовий потенціал регіону й кадровий потенціал підприємства.

Кадрова політика реалізується в системі підходів, принципів, методів, заходів, норм, традицій, звичаїв, у культурі будь-якої соціально-економічної системи. Якщо розглядати кадри як ресурс підприємства, що в перекладі з французького означає «допоміжний засіб» (до ресурсів належать кошти, цінності, запаси, можливості, джерела засобів і доходів), то долучення людей до ресурсів переводить їх більше в категорію «об'єкт»; обмежує повноцінність їх сприйняття керівництвом; ставить під сумнів доцільність обліку індивідуальності, індивідуальний підхід і потребу дослідження, розвиток і застосування потенціалу. Тому слід визначити категорію «кадрова політика», розглянувши поняття «трудові ресурси», «кадри», «кадровий потенціал».

Трудові ресурси держави – це працездатна частина населення, що володіє фізичними й інтелектуальними здатностями до трудової діяльності, здатна



робити матеріальні блага й надавати послуги, тобто трудові ресурси містять у собі, з одного боку, тих людей, які зайняті в економіці, а з іншого – не зайнятих, але здатних трудитися. Таким чином, трудові ресурси складаються з реальних і потенційних працівників [2, с. 45]. Ця категорія є об'єктом кадрової політики держави й регіону.

З іншого боку, об'єктом державного управління кадровою політикою є все населення країни, адже це сукупність майбутнього, сьогоденного та колишнього кадрового потенціалу.

Кадри – основний (штатний) склад кваліфікованих працівників організацій, державних установ, професійних, суспільних й інших організацій. Характеристика кадрів передбачає їх чисельність, склад, структуру (професійну, кваліфікаційну, посадову, статево-вікову) [4]. Отже, кадри є об'єктом кадрової політики підприємства.

Кадровий потенціал соціально-економічних систем – це якісна й кількісна сукупність працівників у різних сферах економіки регіону, держави й на підприємстві, що є об'єктом кадрової політики.

На думку багатьох сучасних учених і практиків, введення терміна «персонал» як множини слова «персона» замість термінів «кадри», «штатні одиниці», «ресурси», «людський чинник» відбиває зміну сприйняття людей на виробництві, тенденцію переходу від ресурсного, споживчого ставлення до працівників до гуманістичного, до сприйняття персоналу як головного надбання підприємства в силу унікальності його якостей і безмежності можливостей. Але це, з нашого погляду, більше емоційний бік цього питання, що не зачіпає сутності категорії.

Державне управління персоналом як вид діяльності – це управління живою працею, людьми, найбільш складним і перспективним, потенційно невичерпним ресурсом підприємства, у вирішальному ступені визначальним ефективність діяльності, конкурентоспроможність і виживаність підприємства в державі.



Підбиваючи підсумки, можна сказати, що кадрова політика – це методологія державного управління процесом відтворення кадрового потенціалу на макрорівні, а система управління персоналом – це вид діяльності, тобто реалізація такої кадрової політики на мікрорівні.

Специфіка цієї сфери управління визначається такими властивостями персоналу:

- системність як окремого працівника, так і групи, спільності;
- будь-який управлінський вплив на персонал – це взаємодія, що викликає активність, комплекс динамічних, фізичних і психічних процесів як у суб'єкта впливу, так і в об'єкта;
- комбінація в персоналі ознак суб'єкта, і об'єкта управління;
- залежність поведінки й властивостей персоналу від ситуації та її суб'єктивної оцінки;
- залежність результатів діяльності від організації праці працівників і комунікацій;
- схильність до створення інших систем, наприклад груп, що призводить до появи нових чинників поведінки, підвищення або зниження ефективності праці й ще більш ускладнює управління;
- потреба спеціальних знань для управління людьми.

Інноваційний характер виробництва, його висока наукоємність, пріоритетність у питаннях якості продукції змінюють вимоги до працівника, підвищують значущість творчого ставлення до праці й високого професіоналізму. Це призвело до істотних змін у принципах, методах, соціально-психологічних питаннях управління, отже, у концепції кадрової політики.

Тому концепція в державному управлінні кадровою політикою – це система вихідних ідей про стан, формування й розвитку кадрового



потенціалу соціально-економічних систем, це ідеологія кадрової роботи, її науково-теоретичний фундамент.

В основі концепції кадрової політики соціально-економічних систем в умовах формування інноваційної економіки лежать такі принципи: потреба постійного інноваційного розвитку механізму формування кадрової політики, інституційність і вдосконалювання технологій, формування стратегії розвитку кадрової політики соціально-економічних систем, її гнучкість і адаптивність в умовах ринкових трансформацій, технологічність інноваційної діяльності, соціальна відповідальність.

Сучасні умови розвитку України диктують потребу вироблення адекватної державної та регіональної кадрової політики, нової системи роботи з кадрами на підприємстві.

На нашу думку, сфера кадрової політики підприємства охоплює основні аспекти її розвитку:

- сферу діяльності виробничої кадрової політики;
- кількісне і якісне планування персоналу,
- зайнятість персоналу (маркетинг персоналу), скорочення штатів;
- навчання персоналу;
- кадровий контроль;
- соціальна політика;
- сприяння в діяльності підприємства (суспільної й економічної);
- поліпшення психологічного клімату;
- забезпечення програми розвитку персоналу (кар'єри);
- оцінка кадрового потенціалу;
- робота з кадровим резервом.

Виходячи зі спільних завдань державного управління кадровою політикою, бачимо, що фахівці, які вирішують такі завдання, мусять урахувати комплекс економічних, психофізіологічних, соціальних, технічних і правових чинників. За відносної особливості кожного із завдань (аналіз ринку



праці, планування чисельності, розрахунки чисельності, атестація персоналу, розроблення системи оплати) усі вони тісно взаємозалежні. Облік цього взаємозв'язку є однією з умов ефективної діяльності персоналу на підприємстві. Таку систему державного управління кадровою політикою можна розподілити за рівнями, а саме:

– державний рівень:

- сприяє міграції населення;
- формує активну політику зайнятості населення;
- розробляє й реалізує соціальні програми державного рівня;
- підвищує зацікавленість регіональних влади в мобілізації діяльності трудових ресурсів регіону;

– регіональний рівень:

- стимулює підприємницьку активність у регіоні;
- займається підготовкою кадрів;
- використовує свої засоби для розвитку виробничої й соціальної структури;
- забезпечує необхідний баланс між попитом та пропозицією робочої сили на регіональному ринку праці;
- забезпечує соціальні гарантії населення;
- забезпечує реалізацію політики зайнятості в регіоні;

– місцеві органи влади (місцевий рівень):

- забезпечують роботу установ промислової, соціальної сфери й сфери послуг;
- формують кадрову політику розвитку й використання кадрового потенціалу організації.

Реалізація кадрової політики здійснюється на основі кадрової практики [5, с. 160] – системи прийомів, навичок, способів, форм і методів кадрової політики, розроблених і застосовуваних у практиці державних органів і окремих організацій. Тому інноваційний характер виробництва, його висока



наукоємність, пріоритетність питань якості змінили вимоги до працівника, підвищили значущість творчого ставлення до праці й професіоналізму працівника. Отже, формування інноваційної економіки в Україні вимагає розроблення інноваційної культури й стратегії розвитку соціально-економічних систем, де насамперед розглядається питання державного управління сучасної кадрової політики.

Висновки з даного дослідження Таким чином, нами визначено, що ефективний розвиток будь-якої системи в ринкових умовах зі швидкоплинної зовнішньої до внутрішньої залежить від трьох якісних складових – швидкості реагування, гнучкості й адаптивності системи. Це означає, що кількісні показники життєдіяльності й розвитку системи залежать від того, наскільки ця система (наприклад, регіон, підприємство, ринок праці) швидко й гнучко може реагувати на зміни, що відбуваються всередині або поза цією системою, тобто наскільки вона адаптивна. Це можливо не в умовах реактивного управління системою, а лише за наявності в системі культури й механізму активного управління на основі превентивних заходів. При цьому основною заставою ефективності активного управління є повнота й глибина інформації, що сприяє розвитку цієї системи.

Перспективи подальших розвідок Для реалізації цілей довгострокової політики зайнятості кадрового потенціалу держави потрібен адекватний механізм управління. Комплексний характер програмних заходів кадрової політики Української держави викликає потребу формування інформаційно-координаційної структури, що зможе брати на себе функції інформаційного й координаційного розвитку кадрових структур держави та окремих регіонів в управлінні процесами відтворення кадрового потенціалу.

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. Соловійов В. П. Інноваційний розвиток регіонів: питання теорії та практики: монографія / В. П. Соловійов, Г. І. Кореняко, В. М. Головатюк. – К.: Фенікс, 2008. – 224 с.
4. Узунов В. В. Розвиток інноваційної інфраструктури регіонів України / В. В. Узунов // Державне управління: удосконалення та розвиток. – № 8. – 2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dy.nayka.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.

Statement of the problem and urgency. The analysis of the peculiarities of the organizational and legal mechanism of the personnel policy formation in the region, the effective use of the available personnel potential and contemporary personnel technologies as an effective mechanism for ensuring the implementation of the new state personnel policy is presented in the article. After all, the current state of the regions development, as well as of the state as a whole, faces serious human resources problems that hinder their development.

The purpose of the article – is to analyze the principles and approaches to the formation of the organizational and legal mechanism of public administration of personnel policy.

Our task was to study the analysis of the peculiarities of the organizational and legal mechanism of the personnel policy formation in the region, the effective use of the available personnel potential and contemporary personnel technologies as an effective mechanism for ensuring the implementation of the new state personnel policy is presented in the article.

Summary. To achieve the goal stated in the article, we have solved the problem of identifying the peculiarities of the modern strategy of the personnel policy formation in the system of public administration and have formed a conceptual-categorical apparatus of science in public administration in the sphere of personnel policy. The analysis of the methods of public administration of the personnel policy formation in the social and economic systems has been carried out, the organizational and legal mechanism of public administration of human resources has been assessed.



On the basis of the system and conceptual-comparative approaches, the public administration of the personnel policy formation has been analysed and the economic strategies of influence on the improvement of the organizational and legal mechanism of public administration of personnel policy formation are outlined, as well as directions of improvement of public administration of the personnel policy formation are grounded.

Conclusions and outcomes. The methodological basis of the article are the general scientific methods of research and special methods that are based on current scientific principles of managerial, economic and related sciences.