

УДК 35.08:32:351](4+477)

Михалевська Лариса Борисівна
аспірант кафедри менеджменту державного управління
Національної академії державного управління
при Президентіві України

КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ ЯК ОБ'ЄКТ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Анотація. У статті розкривається сутність поняття «кадровий потенціал органів державної влади» та з'ясовуються шляхи створення оптимального кадрового потенціалу державної служби.

Ключові слова: кадровий потенціал, органи державної влади, державна служба, інноваційний підхід.

Михалевская Л. Б. Кадровый потенциал органов государственной власти как объект научных исследований

Аннотация. В статье раскрывается сущность понятия «кадровый потенциал органов государственной власти» и определяются пути создания оптимального кадрового потенциала государственной службы.

Ключевые слова: кадровый потенциал, органы государственной власти, государственная служба, инновационный подход.

Myhalevska L. B. Staff potential of public authorities as an object of scientific research

Annotation. The article reveals the essence of the concept «human resources capacity of state power bodies» and finding out the ways to create definitive human resources capacity of the public service.

Keywords: human resources, public authorities, public service, innovation.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Для характеристики особистого чинника в органах державної влади широко використовуються поняття «трудоі ресурси», «людські ресурси», «персонал», «трудоі потенціал», «кадри» тощо. Завершеної теорії розвитку особистого чинника виробництва ще не створено, на різних рівнях аналізу професійної діяльності частіше використовується те чи інше поняття.

Ураховуючи те, що аналіз наукової літератури не дає змоги з'ясувати зміст поняття «кадровий потенціал», ми на підставі понять «трудоі потенціал», «людський потенціал», «людський капітал», «потенціал» та їх системних характеристик виводимо поняття «кадровий потенціал».

Аналіз останніх досліджень і публікації. Після визначення ступеня розробленості поняття «кадровий потенціал» з'ясуємо ступінь розробленості питання структури цього потенціалу. Так, структура кадрового потенціалу та його основні складові елементи розглядаються в роботах А. Погорадзе (зокрема він виокремлює в структурі культурно-виробничого (кадрового) потенціалу кваліфікаційний, психофізичний, творчий, комунікаційний, ідейно-світоглядний, моральний) [24, с.97], Ю. Саєнка [25], С. Вовканича, Х. Копистянської [4], А. Кузьміна [14], Є. Марчука [16], Є. Кузьміна, В. Семенова [19] (визначають соціальний потенціал у вузькому значенні як притаманну людині рису брати участь у спілкуванні, бути комунікабельним), авторів «Розвиток культурного потенціалу державних службовців в Україні» [26], М. Нинюк [27] (виокремлюють культурний потенціал державного службовця як основну складову кадрового потенціалу), А. Коренної, В. Карпова [13], В. Іванова [9], Є. Короткова [1], В. Гріньова [6] (з'ясовують поняття «інноваційний потенціал», «інноваційний підхід до управління»), Г. Атаманчука [2], А. Турчинова [20;21], Є. Клімова [28], Г. Опанасюк [29], В. Дубицького [7], В. Ігнатова [10], Л. Калаченка [11], А. Ліпенцева [30] (визначає етику державної служби).

Автори цих робіт, виокремлюючи певну окрему складову в структурі кадрового потенціалу, визначають її як пріоритетну й обумовлюють взаємозв'язок з цим потенціалом як частини і цілого. Водночас у цих роботах не з'ясовано зміст поняття «кадровий потенціал» як передусім специфічного утворення зі складною структурою і різноманітними зв'язками кожного з елементів. Крім того, в зазначених вище роботах кадровий потенціал розглядається з різних функціональних боків, однак не простежуються взаємозв'язки між цими ознаками, а також названі вчені не намагаються розглянути кадровий потенціал з погляду єдиної системи, що об'єднує всі ці елементи.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.
На підставі проведеного аналізу можна зробити попередній висновок про те, що

структуру кадрового потенціалу розглядає достатньо багато авторів, однак вони визначають структуру кадрового потенціалу однобоко, без системного аналізу, незважаючи на системні ознаки цього поняття [24, с. 98]. З аналізу роботи А. Погорадзе випливає, що особистісний потенціал працівника має багато рівнів, однак розглядати його лише як культурно-виробничий потенціал немає сенсу, оскільки він не віддзеркалює психологічні, управлінські, інноваційні чинники праці. Крім того, названий автор не вивчає соціальний аспект кадрового потенціалу.

Російський учений А. Турчинов, підтверджуючи думки вищенаведених дослідників, зауважує, що «потенціал людини формується в межах отримання загальної, а потім професійної освіти» [20, с. 63].

Формулювання цілей статті. Мета статті – визначення системи категорій кадрового потенціалу державної служби.

Виклад основного матеріалу. Для цього ми проаналізуємо три групи понять. Перша група – базові поняття, з яких складається зміст поняття «кадровий потенціал державного службовця», до них слід віднести поняття «потенціал», «кадри», «персонал», «ресурси». Друга група понять, що є синонімами до поняття «кадровий потенціал», однак неповними, оскільки вони не повною мірою відповідають суті цього поняття, – це поняття «людські ресурси», «потенціал людини», «трудова ресурси», «людський капітал», «трудова потенціал». Третя група – поняття, що надають професійної забарвленості «кадровому потенціалу», – поняття «державна служба», «державні службовці».

Поняття «потенціал» застосовується у значеннях «трудова», «економічний», «хімічний», «фізичний потенціал» та ін.

Звернемося до визначень поняття «потенціал» в різноманітних джерелах, де воно характеризується як:

– сукупність усіх засобів, запасів, джерел, що можуть бути використані в разі потреби з певною метою (економічний, воєнний потенціал) [18, с. 330];

– похідна від латинського слова *potentia*, що означає «наявність можливості, сили». Широке трактування змісту поняття «потенціал» віддзеркалено в значенні можливостей, засобів, запасу, що можуть бути приведені в дію, використані для вирішення завдання чи досягнення певної мети; можливостей окремої людини, суспільства, держави в певній галузі [3, с. 428];

– ступінь можливого вияву будь-якої дії, будь-якої функції (потенціал пошкоджень, потенціал дії нервових клітин, потенціал іонізації тощо) [18, с. 330];

– фізична величина, що характеризує силове поле (електричне, тяжіння тощо) у певній точці; різниця потенціалу між двома точками поля визначає роботу, яку здійснить пробне тіло (із зарядом або вагою, рівній одиниці) під час руху з однієї точки в іншу [17, с. 404];

– сукупність наявних засобів, можливостей у будь-якій галузі. Наприклад, воєнний потенціал будь-якої країни – це її економічні, морально-політичні та воєнні ресурси для ведення війни [17, с. 404];

– наявні ресурси економічного суб'єкта, їх оптимальна структура та вміння раціонально використовувати їх для досягнення поставленої мети [8, с. 13].

Отже, поняття «потенціал» має подвійний зміст: з одного боку, він характеризує ступінь потужності в будь-якому розумінні, а з другого констатує, що ця потужність прихована. У зв'язку з цим потенціал можна характеризувати як наявні риси (потенції), так і приховані, що можуть розвинути за цілеспрямованого впливу (або так і залишаться прихованими).

Поняття «потенціал» доцільно було б розглядати, з одного боку, з боку структурної будови, з другого – крізь призму його функціонального призначення [15, с. 13].

Проаналізуємо також поняття «кадри», «персонал», перше з яких має багато визначень:

– працездатні громадяни країни (широке значення) [5, с. 8];

- основний, постійний, професійно підготовлений склад працюючих, які становлять кістяк колективу підприємства, установи, організації та виконують як виробничі, так і розпорядчо-управлінські й керівні функції [5, с. 8];
- постійний, підготовлений склад працівників різних сфер органів державної влади та місцевого самоврядування, працівників підприємств, установ, організацій, які забезпечують виконання покладених на них функцій [15, с. 8];
- керівні кадри (працівники), кадри апарату, які мусять виконувати функції управління [5, с. 9];
- соціально-економічна категорія, що означає постійний (штатний) склад працівників, тобто дієздатних громадян, які перебувають у трудових відносинах з державними, кооперативними, приватними та іншими підприємствами, фірмами, організаціями, установами [5, с. 64-65];
- кваліфіковані працівники, які пройшли попередню професійну підготовку та мають спеціальну освіту, трудові навички та/або досвід роботи в обраній сфері діяльності [5, с. 64–65].

Отже, кадри є вирішальною ланкою в організації суспільства, його функціонування й подальшого розвитку. Це поняття збірне, оскільки об'єднує працівників різних галузей діяльності, професій, спеціальностей, видів праці, а також багаторівневе [5, с. 8].

Натомість Г. Атаманчук пропонує замість поняття «кадри» застосовувати «персонал державного управління». «Якщо ми існуємо в демократичній державі, у центрі якої стоїть людина з комплексом своїх прав і свобод, то від визначення «кадри» (від фр. *cadre* – «рамка, тобто люди в рамці») варто відійти до використання більш адекватного терміна *персонал* (від лат. *persona* – 1) особа, особистість; 2) важлива особа) [2, с. 234].

Однак під поняттям «персонал» розуміють увесь адміністративно-управлінський, інженерно-технічний, обслуговуючий, робочий, постійний і

тимчасовий штат підприємства, установи, організації [31, с.65]. Персонал є основним ресурсом підприємства, що складається з окремих працівників, об'єднаних певним чином у цілеспрямованій дії для досягнення мети підприємства та особистих цілей кожного працівника [22, с. 8]. Тобто персоналом називають усіх людей, які працюють в організаціях, на підприємствах, зокрема зайнятих виконанням робочих завдань [23, с. 66].

Таким чином, у нашому дослідженні доцільно використовувати поняття «кадри», «кадровий», оскільки вони завжди пов'язані з кваліфікованими працівниками в конкретній організації, галузі, водночас характеризують працівників за їхніми якісними характеристиками. Крім того, кадровий потенціал державної служби завжди пов'язаний з управлінською працею, результатом якої є реалізація функцій держави.

Таким чином, узагальнюючи попередній аналіз можна визначити поняття «кадровий потенціал», по-перше, як сукупність здатностей, прихованих можливостей фахівця, розкриття яких надає йому можливість реалізуватися в професійній сфері; по-друге, як поліфункціональне поняття, що характеризує закладені та набуті (у минулому) здібності особистості (психологічні, фізіологічні, професійні, соціальні, управлінські тощо), можливості виконання тих чи інших функцій при сприятливому розвитку здібностей, задатків, доведених їх до вмінь, навичок.

Наступним етапом дослідження є аналіз понять другого рівня, а саме «державна служба» та «державний службовець» для з'ясування змісту понять «кадровий потенціал державної служби» та «кадровий потенціал державного службовця».

У Конституції України лише в двох статтях згадується поняття «державна служба». У статті 38 зазначається, що громадяни користуються рівним правом доступу до державної служби, а також до служби в органах місцевого самоврядування. У статті 78 визначено, що народні депутати України не можуть мати іншого представницького мандата чи бути на державній службі [12]. Натомість було б доцільним у Конституції як документі, що має вищу

юридичну силу, регламентувати поняття «державна служба» та її принципи діяльності, а також статус осіб, що на професійній основі працюють на державній службі.

Узагалі поняття «служба» розглядається як елемент організаційної структури, сукупність ланок управління, зокрема підрозділів підприємства, установи, що інтегровані у функціональні системи управління [31, с.65], а службовець – як особа розумової праці, яка працює в організаціях, установах, сфері обслуговування й отримує заробітну плату.

Поняття «державний службовець» визначено в Законі України «Про державну службу України»: «Державна служба в Україні – це професійна діяльність осіб, які займають посади в державних органах та їх апараті щодо практичного виконання завдань і функцій держави та одержують заробітну плату за рахунок державних коштів. Ці особи є державними службовцями і мають відповідні службові повноваження» [32].

Г. Атаманчук розглядає державну службу як «практичну та професійну участь громадян у здійсненні цілей й функцій держави через виконання державних посад, що створені в державних органах» [2, с. 113]. У системі «держава – система державних органів – державний орган – державна посада – державний службовець – громадянин – суспільство» вчений не виокремлює ще одного основного компонента, а саме людину як носія державного управління. Тоді систему можна розглядати таким чином: «держава – система державних органів – державний орган – державна посада – державний службовець – кадровий потенціал – особистість – громадянин – суспільство».

Ураховуючи викладене вище, можна констатувати, що поняття «кадровий потенціал державного службовця» – це здатність (приховані якості) кадрів, яка зумовлена певними функціями державного управління щодо формування та реалізації державної політики та характеризує специфічні риси, притаманні державному управлінцю, специфічні задатки, навички, уміння, досвід, що потрібні під час виконання завдань державного управління та можуть бути розкриті за певних обставин.

Водночас кадровий потенціал державної служби – це сукупність потенційних можливостей державних службовців та інституційних характеристик системи державної служби, що забезпечують нарощування та реалізацію кадрового потенціалу державних службовців. Основною характеристикою кадрового потенціалу державної служби є його інституціональність, тобто відповідність нормам інституту державної служби.

Систему категорій кадрового потенціалу державного службовця наведено у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

**Визначення системи категорій кадрового потенціалу
державного службовця**

№ з/п	Назва категорії	Визначення категорії
1	2	3
1	Потенціал	приховані здібності людини, що відбивають внутрішні і зовнішні функціональні якості, мають тривалість у просторі та часі
2	Кадровий потенціал	сукупність здібностей, прихованих можливостей фахівця, розкриття яких надає йому можливість реалізуватися у професійній сфері
3	Кадровий потенціал державного службовця	здатність кадрів, яка зумовлена певними функціями державного управління з формування та реалізації державної політики і характеризує специфічні риси, що притаманні державному управлінцю, специфічні задатки, навички, вміння, досвід, які потрібні при виконанні завдань державного управління і можуть бути розкриті за певних обставин
4	Кадровий потенціал державної служби	сукупність потенційних можливостей державних службовців та інституційних характеристик системи державної служби, що забезпечують нарощування та реалізацію кадрового потенціалу державних службовців
5	Складова кадрового потенціалу державного службовця	системна частина кадрового потенціалу державного службовця
6	Складова кадрового потенціалу державної служби	кадровий потенціал кожного державного службовця, що сукупно становить єдину систему
7	Якість кадрового потенціалу державної служби	наближення реального кадрового потенціалу державної служби до еталону (певного зразка) кадрового потенціалу державної служби як інституту

Поняття «Кадровий потенціал» вимагає детальнішого вивчення і чіткого виділення об'єкта та суб'єкта управління кадрового потенціалу.

Об'єкт управління – це окремий працівник, а також їх сукупність, що постає як трудовий колектив. Сукупність працівників може включати як усі кадри підприємства, на які поширюються управлінські рішення загального характеру, так і кадри структурного підрозділу, відділу, цеху.

Об'єктами управління кадрового потенціалу є такі аспекти виробничо-господарської діяльності:

- визначення раціональної структури персоналу;
- розстановка тих, які працюють у системі державного управління;
- підвищення ефективності використання живої праці;
- удосконалення якісного складу персоналу на державній службі.

Як суб'єкти управління кадровим потенціалом органів державної влади постають керівники і фахівці кадрових служб підприємств, акціонерних товариств, а також керівники всіх рівнів, що виконують функцію управління стосовно своїх підлеглих.

На наш погляд, підхід В. Крисько є найбільш актуальним і відповідним до становлення нових стратегій державного управління. У цьому ракурсі структуру кадрового потенціалу колективу органів державної влади можна визначити за допомогою характеристик, поданих у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

**Характеристики кадрового потенціалу органів державної влади в ракурсі
окремих індивідів і колективу в цілому**

Характеристики кадрового потенціалу	
<i>У ракурсі окремого індивіду</i>	<i>У ракурсі колективу як цілісного утворення</i>
здоров'я;	організація праці
моральність і вміння працювати в колективі;	система мотивів і стимулів до якісної праці
творчий потенціал	умови праці, технологічний рівень виробництва
активність	можливості кар'єрного зростання
організованість і асертивність	розвиток власності працівників
освіта	демократизація управління
професіоналізм	суперечності і конфлікти
ресурси робочого часу	організаційна культура

Як бачимо, у ракурсі чинника управління кадровий потенціал органів державної влади характеризується потенційними можливостями ефективної праці. Для органів державної влади з низьким рівнем оплати праці характерним є висока плинність кадрів.

Кількість кадрів в органах державної влади визначається виходячи з обсягу і потенційних можливостей, які вони мають в своєму розпорядженні. Якість же сформованого кадрового потенціалу вимірюється ступенем збалансованості професійних кваліфікаційних характеристик працівника з вимогами органів державної влади, а також показниками ефективності праці.

Формування кадрового потенціалу – це важлива функція роботи будь-якої державної установи, організації, підприємства. Від своєчасного та повного вирішення соціально-економічних та організаційних завдань багато в чому залежить ефективність функціонування органів державної влади.

Головна мета формування кадрового потенціалу державної служби – забезпечити органи державної влади необхідними трудовими ресурсами, здатними вирішити завдання та досягти поточних і стратегічних цілей.

Планомірне та обґрунтоване формування кадрового потенціалу органів державної влади дозволить вирішувати такі завдання: установлення співвідношення чисельності працівників з різними професійно-кваліфікаційними характеристиками для досягнення максимальної відповідності між структурами робіт, робочих місць і персоналом; забезпечення оптимального ступеня завантаження працівників для повного використання їх особистого потенціалу та підвищення ефективності їх праці; оптимізація структури працівників із різним функціональним змістом праці.

Питання кадрової політики має глобальне значення в нашій державі, оскільки нині кадрову політику в країні зруйновано, не існує системи добору кадрів, і тому її потрібно створювати, вибудовувати й упроваджувати.

Постановка проблеми в загальному вигляді полягає в такому: доки не складеться справді демократичної, соціально спрямованої ефективної кадрової політики в системі державного управління, Україна не посіде чільного місця серед країн Європейської спільноти. У цьому сенсі державну кадрову політику можна вважати індикатором розвитку суспільства.

Забезпечення державного управління висококваліфікованими спеціалістами – це складний неперервний процес, який передбачає підвищення ефективності всієї системи державної служби. Як свідчить історична практика, формування державної кадрової політики може бути результативним у разі дотримання певних вимог та умов, воно включає в себе послідовне здійснення низки науково-дослідних, організаційно-управлінських, політичних і законодавчих дій.

Державна кадрова політика та багатогранна діяльність з її реалізації є соціальним регульованим процесом, цілеспрямованим і високоорганізованим інструментом влади, одним із найважливіших управлінських важелів. Пріоритетне завдання державної кадрової політики полягає у формуванні

генерації професійно підготовлених, високоморальних і порядних державних службовців. Конституція України [26], Закон України «Про державну службу» [32], укази Президента України з питань роботи з кадрами та становлення державної служби, постанови та розпорядження Кабінету Міністрів України значно зміцнили нормативно-правову базу державної кадрової політики. У роботі з кадрами почала складатися певна система. У 1994–2002 роках Президент України та Кабінет Міністрів України здійснили низку кардинальних заходів щодо роботи з кадрами державної служби: реалізовано Програму кадрового забезпечення державної служби, при Президентові було утворено Координаційну раду з питань державної служби, затверджено Стратегію реформування системи державної служби й Комплексну програму підготовки державних службовців, нормативно визначено питання вступу на державну службу та її проходження, формування кадрового резерву та припинення служби; створено систему підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і керівників державних підприємств, установ та організацій тощо. Ці та інші заходи мали активізувати потребу створення Концепції єдиної державної кадрової політики України.

Сутність нової кадрової доктрини полягає в тому, що держава та особа – соціальні партнери в професійно-трудовій та інтелектуальній самореалізації особистості. Досягнення гармонійного поєднання інтересів особи та держави, індивідуальних та загальнонаціональних інтересів – визначальний принцип у сучасній кадровій діяльності.

Нинішня державна кадрова політика в Україні суперечлива. В адміністративному апараті простежується дублювання повноважень, а отже, зниження рівня відповідальності державних службовців за помилки, що часто призводять до фінансових збитків і знижують довіру народу до влади.

Одна з ключових проблем підвищення ефективності кадрової політики держави – недооцінка складнощів, пов'язаних із подоланням командно-адміністративної системи. Таким чином, логічним наслідком послідовного здійснення сучасної державної політики України є критичний перегляд

кадрової політики – визначення її особливостей, законодавчої бази, організаційної структури.

Сутність кадрової політики полягає в правильному доборі й розміщенні кадрів, їх просуванні і горизонтально, і вертикально, у формуванні резерву кадрів, у створенні ділової та об'єктивної системи атестації, у стабілізації й підтримці на гідному рівні морально-психологічного клімату.

Установлення відповідності чинного законодавства та структури кадрової служби вимогам сьогодення, визначення основних напрямків їх гармонізації, виокремлення соціально-психологічних чинників є істотним кроком на шляху підвищення ефективності кадрової системи в органах державного управління. Виконання обов'язків державного службовця нероздільне з тим, до яких наслідків у державі призведе реалізація ухваленого управлінського рішення.

Кадрова політика не має спрямовуватися лише на кадрове забезпечення вирішення завдань реформування держави й суспільства. Нагальною потребою є розробка кадрової політики, яка і врахує сучасний стан держави, і буде спрямована в майбутнє.

У процесі реформ, що тривають у нашій країні, у кадровій роботі відбулося чимало змін – вона стає цілеспрямованішою, послідовнішою. Водночас є підстави стверджувати, що кризова кадрова ситуація переборюється вкрай повільно.

Виходячи з викладеного, способами підвищення ефективності державної кадрової політики може стати: створення чіткого механізму відповідальності державних службовців шляхом їхнього інформування про цілі та завдання установ, організацій, у яких вони працюють, та оцінювання виконаної роботи; перегляд і вдосконалення розподілу посадових обов'язків, подолання дублювання повноважень; налагодження відкритого добору й розстановки кадрів шляхом створення всеукраїнського банку даних про наявність вакантних посад в органах державної влади та їхня періодична ротація.

Висновки з даного дослідження. На підставі аналізу сучасної наукової літератури, чинних нормативно-правових актів України слід зазначити, що

поняття «кадровий потенціал державної служби в Україні» на практиці не розроблено, не з'ясовано його структуру, функціональне призначення, що, у свою чергу, викликає потребу розроблення категоріального апарату кадрового потенціалу та з'ясування шляхів створення оптимального кадрового потенціалу державної служби.

Оскільки під час аналізу літератури з'ясовано, що сьогодні ще не розроблено понятійний апарат кадрового потенціалу державної служби в Україні, основним завданням постає визначення категоріального апарату кадрового потенціалу державної служби, його складових елементів, механізму формування кадрового потенціалу державної служби та його етапів, визначення основних вимог до механізму формування кадрового потенціалу державної служби, виявлення оптимальних шляхів реалізації цього механізму.

Ураховуючи викладене, можна констатувати, що поняття «кадровий потенціал державного службовця» – це здатність (приховані якості) кадрів, яка зумовлена певними функціями державного управління щодо формування та реалізації державної політики та характеризує специфічні риси, притаманні державному управлінцю, специфічні задатки, навички, уміння, досвід, що потрібні при виконанні завдань державного управління і можуть бути розкриті за певних обставин.

Кадровий потенціал державної служби – це сукупність потенційних можливостей державних службовців та інституційних характеристик системи державної служби, що забезпечують нарощування та реалізацію кадрового потенціалу державних службовців. Основною характеристикою кадрового потенціалу державної служби є його інституціональність, тобто відповідність кадрового потенціалу нормам інституту державної служби.

Отже, кадри є вирішальною ланкою в організації суспільства, його функціонування й дальшого розвитку. Це поняття збірна, оскільки об'єднує працівників різних галузей діяльності, професій, спеціальностей, видів праці, багаторівневе. Багаторівневність кадрів означає, що їх склад відбиває як структуру органів соціального управління, так і ієрархію працівників усередині

підприємства, установи, організації (так звані вертикальні відносини). Найважливішою характеристикою кадрів є якість їхнього складу, поліпшення якого визначається підвищенням освітнього рівня, загальної культури, набуттям досвіду, професійним розвитком.

Перспективи подальших розвідок. Формування якісного кадрового потенціалу органів державної влади значною мірою залежить від того, на якій аналітичній та інформаційній базі ґрунтується ухвалення кадрових рішень, організується кадрова робота та формується й оцінюється кадрова політика. Для інформаційного забезпечення кадрової роботи керівниками та працівниками кадрових служб до сьогодні використовувалися традиційні методи аналізу анкетних даних, результатів роботи посадових осіб державної влади, спостереження у процесі повсякденної роботи тощо. Новим на сьогодні підходом є аудит персоналу, який в останнє десятиліття все ширше використовується в органах державної влади, демонструючи свою ефективність, що робить цю технологію перспективною для впровадження в практику кадрової роботи органів державної влади.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Антикризисное управление : учеб. для экон. вузов / под ред. Э. М. Короткова. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 432 с.
2. Атаманчук Г. В. Сущность государственной службы / Г. В. Атаманчук. – М. : Издательство РАГС, 2002 – 272 с.
3. Большая советская энциклопедия. – 3-е изд. – М. : Издательство “Советская энциклопедия”, 1975. – Т. 20. – 608 с.
4. Вовканич С. Соціальні бар’єри розвитку та реалізації інтелектуального потенціалу (регіональний аспект) / С. Вовканич, Х. Копистянська // Регіональна економіка. – 1998. – № 4. – С. 108–113.
5. Воронько О. А. Керівні кадри: державна політика та система управління / О. А. Воронько. – К. : Вид-во УАДУ, 2000. – 156 с.
6. Гринев В. Ф. Инновационный менеджмент : учебное пособие / В. Ф. Гринев. – К.: МАУП, 2000. – 148 с.
7. Дубицький В. Роль керівника організації, установи у вихованні культури праці державних службовців / В. Дубицький // Вісник УАДУ при Президентіві України. – 2001. – № 2. – Ч. 1. – С. 365-371.
8. Економічна енциклопедія : у 3 т. – К. : Видавничий центр «Академія», 2002. – Т. 3. – 952 с.
9. Иванов В. И. Инновационные социальные технологии государственного и муниципального управления / В. И. Иванов. – М. : Экономика, 2001. – 326 с.
10. Игнатов В. Г. Профессиональная компетентность должностного лица государственной службы / В. Г. Игнатов, А. В. Понделков // Государственная служба:

- теория и организация. Курс лекций : учеб. пособие. – Ростов-на-Дону : Феникс, 1998. – С. 496-519.
11. Калаченко Л. Требуется профессионалы. Муниципальная служба: состояние, пути развития кадрового потенциала / Л. Калаченко // Муниципальная власть. – 2002. – № 2. – С. 40-42.
 12. Конституція України : прийнята на п'ятій сесії Верховної ради України 28 червня 1996 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.rada.gov.ua.
 13. Коренной А. А. Курс инновационного менеджмента / А. А. Коренной, В. И. Карпова. – К. : НИИ статистики, 1997. – 336 с.
 14. Кузьмин А. Проблемы противодействия процессам деградации интеллектуального потенциала в Украине: некоторые подходы к уточнению понятийного аппарата / А. Кузьмин // Персонал. – 2002. – №3. – С. 33-37.
 15. Левченко О. Якість трудового потенціалу як визначальна умова конкурентоспроможності робочої сили / О. Левченко // Україна: аспекти праці. – 1999. – № 6.
 16. Марчук Є. Україна: нова парадигма поступу : аналітичне дослідження. – К. : Аваллон, 2001. – 215 с.
 17. Словарь иностранных слов. – 8-е изд., стер. – М. : Русский язык, 1981. – 624 с.
 18. Словарь русского языка : в 4 т. – 3-е изд., стер. – М. : Русский язык, 1987. – Т. III. – 752 с.
 19. Социальная психология. История. Теория. Эмпирические исследования / под ред. Е. С.Кузьмина, В. Е. Семенова. – Л.: Издательство Ленинградского университета, 1979. – 288 с.
 20. Турчинов А. И. Профессионализация и кадровая политика: проблемы развития теории и практики / А. И. Турчинов. – М.: Изд-во «Флинта», 1998. – 271 с.
 21. Управление персоналом : учебник / общ. ред. А. И. Турчинов. – М. : Издательство РАГС, 2002. – 488 с.
 22. Управление персоналом : учебное пособие / под ред. Б. Ю. Сербиновского, С. И. Самыгина. – М. : Издательство «Приор», 1999. – 432 с.
 23. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / под научной ред. проф., д-ра Р. Марра, д-ра Г. Шмидта. – М. : Изд-во МГУ, 1997. – 480 с.
 24. Погорадзе А. А. Культура производства: сущность и факты развития / А. А. Погорадзе. – Новосибирск : Наука. Сибирское отделение. – 1990. – 208 с.
 25. Мороз О. Час інтелекту: сукупний український розум / О. Мороз, Ю. Саєнко. – Львів : Видавничий дім «Панорама», 2002. – 96 с.
 26. Розвиток культурного потенціалу державних службовців в Україні : наук. праці. – Житомир : Полісся, 2002. – 242 с.
 27. Нинюк М. Державний службовець та етична культура / М. Нинюк // Вісник УАДУ при Президентіві України. – 1999. – № 2. – С. 156–164.
 28. Климов Е. А. Психология профессионала : избранные психологические труды. – М. : Институт практической психологии ; Воронеж : НПО «МОДЭК», 1996. – 400 с.
 29. Опанасюк Г. Підготовка державних службовців як соціальна проблема / Г. Опанасюк // Вісник УАДУ при Президентіві України. – 1999. – № 1. – С. 251–258.
 30. Ліпенцев А. Формування етики державної служби / А. Ліпенцев // Вісник УАДУ при Президентіві України. – 1997. – № 2. – С. 91–95.
 31. Програма діяльності Кабінету Міністрів України «Назустріч людям» [Електронний ресурс]. – Електронні дані. – Режим доступу : www.kmu.gov.ua.
 32. Про державну службу : закон України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=3723-12>.

Statement of the problem. As personal factor in government is the concept «human resources», «human resources», «personnel», «labour potential». The development of the personal factor of production is not yet ready, so using different concepts.

Urgency. Analysis of scientific literature does not clarify the content of the concept «human resources», so we have based on the concepts «labour potential», «human capital», and their potential to bring the system characteristics definition.

The purpose of the article – to define categories of human resources system of public service.

Our task was to study – to determine categorical apparatus «human resources of public service», its components, mechanism of formation of human resources of public service and its stages, identifying key requirements for the mechanism of formation of human resources of public service, identify the best ways to implement this mechanism

Summary. The article reveals the essence of the concept «human resources capacity of state power bodies» and finding out the ways to create definitive human resources capacity of the public service.

Conclusions and outcomes. It can be noted that the concept of human potential public servant – the ability to shape shots and implement public policy and specific features that administrators, skills, abilities, experience needed in the performance of tasks of public administration.

Formation of quality of human resources of government depends on which analytical and information base based in personnel appointments, personnel work is organized and formed and evaluated personnel policy. For information support HR managers and human resources practitioners to traditional methods used today statement analysis, the results of government officials, observations during the daily work of others. New approaches are currently audit staff that is used in government, and that makes this technology promising for implementation in practice of personnel work of public authorities.