

ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ ПОКРАЩЕННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ДЕРЖАВНИХ ОРГАНІВ ВЛАДИ

УДК 005.591.6:35.08

Єрмоленко О. А.

Мордовець А. В.

Розглянуто основні інноваційні методи покращення кадрового потенціалу державних органів влади, що обумовлено необхідністю вдосконалення діяльності системи управління персоналом з метою раціоналізації та оптимізації органів державної влади. Проаналізовано сутність та особливості реалізації сучасних методів з метою наближення рівня наявного кадрового потенціалу державних органів влади до необхідного, що обумовлено в першу чергу реалізацією адміністративної реформи. Обґрунтовано доцільність впровадження у практику державного управління технології аутсорсингу як одного з інноваційних методів, що дозволяє досягти цілей покращення кадрового потенціалу, а саме підвищення якості адміністративно-управлінських процесів та вдосконалення системи управління персоналом державних органів влади.

Ключові слова: інноваційні методи, кадровий потенціал, система управління персоналом, державні органи влади, аутсорсинг, адміністративно-управлінські процеси.

.....

ИННОВАЦИОННЫЕ МЕТОДЫ УЛУЧШЕНИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ГОСУДАРСТВЕННЫХ ОРГАНОВ ВЛАСТИ

УДК 005.591.6:35.08

Єрмоленко А. А.

Мордовець А. В.

Рассмотрены основные инновационные методы улучшения кадрового потенциала государственных органов власти, что обусловлено необходимостью совершенствования функционирования системы управления персоналом с целью рационализации и оптимизации органов государственной власти. Проанализированы сущность и особенности реализации современных методов с целью приближения уровня существующего кадрового потенциала государственных органов власти к необходимому, что обусловлено в первую очередь реализацией административной реформы. Обоснована целесообразность внедрения в практику государственного управления технологии аутсорсинга как одного из инновационных методов, что позволит достичь цели улучшения качества кадрового потенциала посредством повышения качества административно-управленческих процессов и усовершенствования системы управления персоналом государственных органов власти.

Ключевые слова: инновационные методы, кадровый потенциал, система управления персоналом, государственные органы власти, аутсорсинг, администра-

тивно-управленческие процессы.

INNOVATIVE METHODS FOR IMPROVEMENT OF PERSONNEL POTENTIAL OF PUBLIC AUTHORITIES

UDC 005.591.6:35.08

O. Yermolenko

A. Mordovets

Major innovative methods for improvement of personnel potential of public authorities were considered due to the necessity of upgrading the personnel management system to streamline and optimize government bodies. The nature and characteristics of modern methods were analysed to qualitatively improve the available personnel of public authorities to meet the requirements of the administrative reform. The expediency of introduction of outsourcing in the practice of public administration was justified as one of the innovative techniques, which will make it possible to improve personnel potential through better administrative and management processes and an improved state authorities personnel management system.

Keywords: innovative methods, human resources, personnel management system, public authorities, outsourcing, administrative and management processes.

Динамічність суспільного життя, поява нових потреб у населення вимагають від усіх владних структур здатності швидко адаптуватися і відповідати на численні виклики, перебудовуючи свою роботу, організаційну структуру і видозмінюючи політику. Ефективність роботи організації значною мірою визначається ефективністю управління та його відповідністю зовнішньому середовищу. При цьому зміна умов зовнішнього середовища обумовлює зміни й у засобах управління. Основною умовою і передумовою успішного функціонування системи управління є створення високоєфективного внутрішньоорганізаційного управління державних органів влади, одним із найважливіших елементів якого виступає система управління персоналом. Тому її вдосконалення, в тому числі на основі використання інноваційних методів, слід віднести до розряду першочергових, пріоритетних завдань державної служби.

Метою даного дослідження є вдосконалення, раціоналізація та оптимізація діяльності системи управління персоналом державної служби за рахунок використання інноваційних методів покращення кадрового потенціалу в державних органах влади.

Шляхи реформування державної служби з метою вдосконалення державного управління у своїх роботах розглядають відомі вітчизняні вчені Н. Алюшина, В. Авер'янова, В. Захарченко, Т. Мотренко, О. Якубовський, Р. Хашим [1 – 6]. Вони підкреслюють, що в основі реформування державної служби є модернізація країни згідно з європейськими стандартами для підвищення ефективності системи публічного управління з метою досягнення високої якості життя громадян.

Вивченням проблем управління персоналом у державній сфері займалися такі науковці, як С. Гайдученко, В. Олуйко, О. Зіміна, О. Савченко-Сватко [7 – 10]. Автори аналізують сучасні складові елементи системи управління персоналом державної служби, звертають увагу на проб-

леми цієї системи, констатують потребу в реформуванні системи управління персоналом державної служби.

Таким чином, більшість науковців розглядають проблеми державної служби, аналізують та інтегрують зарубіжний досвід реформування державної служби тощо. Однак у роботах науковців відсутній системний підхід до розгляду шляхів удосконалення системи управління персоналом в державних органах влади, практично відсутні роботи, які розглядають інноваційні методи підвищення ефективності системи управління персоналом в державних органах влади, що й обумовлює актуальність теми дослідження.

Одним із суттєвих шляхів реформування системи управління персоналом (СУП) державної служби є істотна зміна ролі кадрових служб у цій системі з метою раціоналізації та оптимізації органів державної влади. Тому необхідно проаналізувати й виявити особливості реалізації інноваційних методів роботи в СУП та обґрунтувати доцільність впровадження таких методів у практику державного управління.

Схему аналізу кадрового потенціалу державних органів влади з метою наближення рівня наявного кадрового потенціалу до необхідного за рахунок реалізації інноваційних методів, що обумовлено адміністративною реформою у сфері державного управління, зображено на рисунку.

Для підвищення організаційної ефективності в приватному секторі постійно розробляються інноваційні методи управління. З метою наближення фактичного рівня кадрового потенціалу до необхідного (еталонного), що обумовлено реалізацією адміністративної реформи у сфері державного управління, запозичені технології покращення кадрового потенціалу чи способи зменшення чисельності персоналу з приватного сектору [11]. До числа управлінських інноваційних методів, що сприяють

спрощенню ієрархічної (організаційної) структури, можна віднести даунсайзинг, реінжиніринг та паблік-інжиніринг.

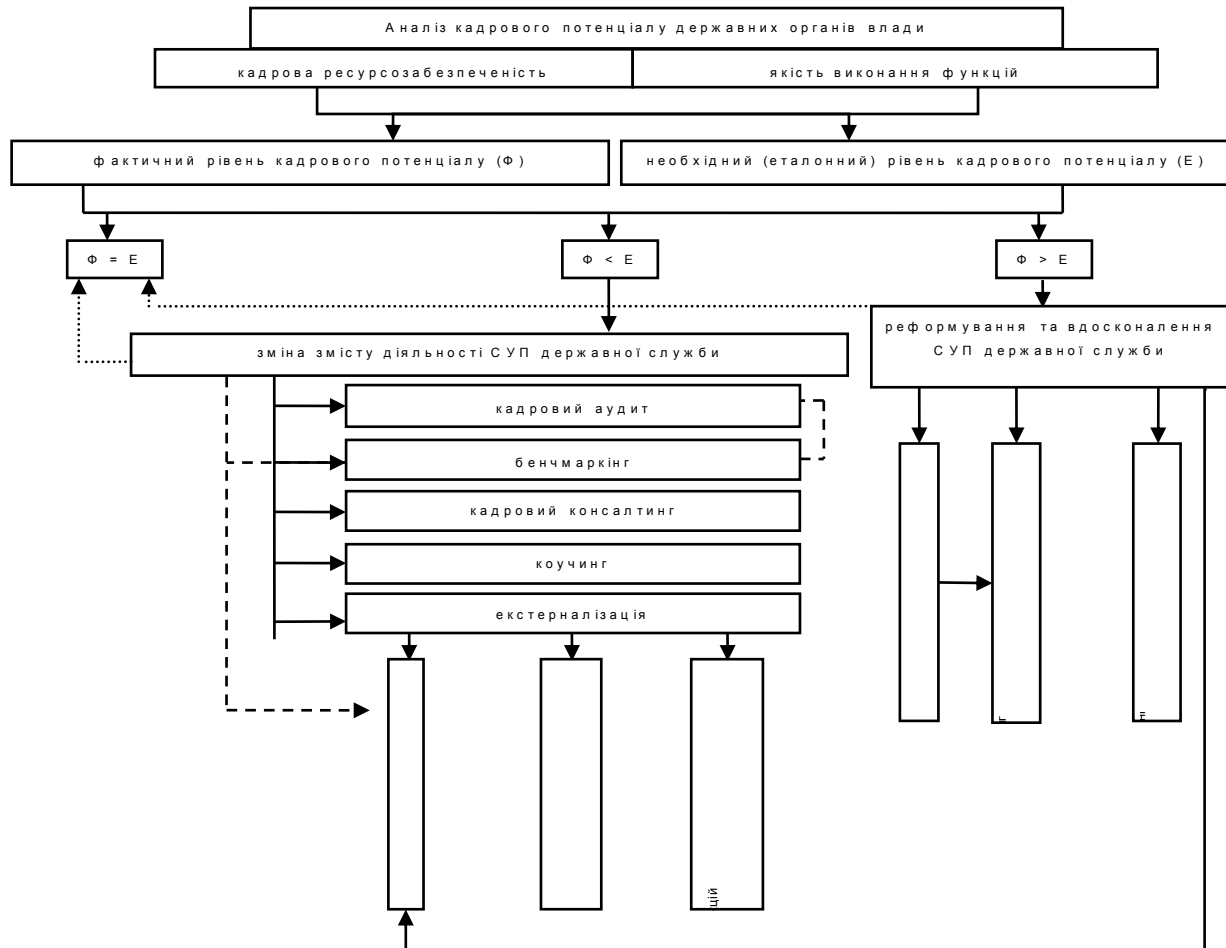


Рис. Інноваційні методи покращення кадрового потенціалу державних органів влади (авторська розробка)

Даунсайзингом називають ряд перетворень, що стосуються організаційної структури державної служби для поліпшення її функціонування і зниження витратної частини бюджету, головним чином, за рахунок скорочення персоналу з метою економії фонду заробітної плати та інших витрат, пов'язаних із персоналом.

На відміну від даунсайзингу, реінжиніринг – це фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування адміністративно-управлінських процесів для досягнення суттєвих покращень у таких ключових показниках результативності, як витрати на персонал, якість функцій, що вони виконують. Метою реінжинірингу є відмова від існуючих способів і принципів організації діяльності на користь нових і досягнення таким чином підвищення ефективності.

Метою паблік-інжинірингу є не перебудова структур органів державної влади, а забезпечення підвищення ефективності роботи цих органів влади, істотне поліпшення показників діяльності. На основі практики реінжинірингу в державному секторі можна сформулювати принципи паблік-інжинірингу. Таким чином, за допомогою паблік-інжинірингу можна здійснити докорінну перебудову системи органів державної влади, що здійснюють управління персоналом державною службою.

До методів, що дозволяють змінити зміст діяльності системи управління персоналом державної служби, можна віднести:

кадровий аудит як аналіз кадрової політики окремої державно-управлінської структури, який дає змогу виявити відповідність освітнього, фахового та досвідного рівня працівника займаній ним посаді [8, с. 108], таким чином, він спрямований на здійснення оцінювання організаційної структури, кадрової документації, кадрового діловодства, кадрового потенціалу;

бенчмаркінг – механізм порівняльного аналізу ефективності роботи однієї організації з показниками інших, більш успішних компаній. Можна виділити декілька типів: бенчмаркінг процесу (виявлення найефективніших рішень безпосередньо процесу управління кадрами державної служби), бенчмаркінг результатів (порівняння організаційної ефективності шляхом визначення ефективності та результативності) і бенчмаркінг стандартів (визначення норм ефективності або стандартів, що мають бути досягнуті, тобто встановлення стандартів, які відображають якість системи управління кадрами державної служби);

кадровий консалтинг, який передбачає надання допомоги органам державної влади у створенні ефектив-

ної системи залучення, управління та розвитку персоналу державної служби, що дозволяє перетворити кадровий потенціал на стратегічну перевагу організації;

коучинг, що сприяє підвищенню якості виконання своєї роботи державними службовцями, а також швидкій адаптації нових співробітників;

екстерналізацію, формами реалізації якої є аутсорсинг, державний франчайзинг та передача функцій учасникам ринку.

Державний франчайзинг полягає в тому, що держава залишає за собою контроль за якістю наданої послуги, а відповідальність за її надання передається в приватні руки.

Водночас передача функцій учасникам ринку полягає у відмові держави від виконання функцій та передачі відповідальності учасникам ринку. Така форма екстерналізації є доцільною, якщо зазначені функції мають у якості адресата невизначене коло осіб.

У свою чергу, аутсорсинг пов'язаний із залученням сторонніх підрядників до виконання деяких видів робіт. Тобто під аутсорсингом в державних органах влади необхідно розуміти передачу непрофільних функцій органів влади здійснення адміністративно-управлінських процесів чи їх сукупності підприємству приватного сектору (аутсорсеру), що спеціалізується в даній сфері, має необхідний кваліфікований персонал, ресурси з метою концентрації державних органах влади на основному виді діяльності (авторська розробка). Вивчення зарубіжної практики використання аутсорсингу в державних органах влади (бенчмаркінг) передувало прийняттю рішення про використання технологій аутсорсингу.

Тобто метою аутсорсингу є не тільки скорочення кількості персоналу та витрат, пов'язаних із їх утриманням, а й підвищення якості здійснення адміністративно-управлінських процесів, що передані на виконання аутсорсеру.

Таким чином, на сучасному етапі в державних органах влади набуває поширення практика використання принципів, технологій та методів, застосовувана в приватному секторі з метою вдосконалення адміністративно-управлінських процесів. Удосконалення організаційно-правового забезпечення діяльності органів державної влади обумовлює необхідність формування в державному секторі структур, які повинні спиратися на договірні відносини й орієнтуватися у своїй діяльності на досягнення запланованих результатів, тобто державне управління має перейти від функціональної ієрархії до співпраці з підприємствами приватного сектору.

У свою чергу, передача адміністративно-управлінських процесів на аутсорсинг, на відміну від інших інноваційних методів, дозволяє досягти цілей покращення кадрового потенціалу, а саме підвищення якості адміністративно-управлінських процесів (за рахунок передачі процесів на виконання підприємствам приватного сектору, які спеціалізуються на реалізації даних процесів) та вдосконалення СУП державних органів влади (за рахунок оптимізації організаційної структури державних органів влади).

Таким чином, автором проаналізовано можливість реалізації інноваційних методів покращення кадрового потенціалу та обґрунтовано доцільність реалізації аутсорсингу адміністративно-управлінських процесів у державних органах влади як методу, що дозволяє

оптимізувати діяльність органів державної влади за умови підвищення якості адміністративно-управлінських процесів. Оскільки на даний момент процедура реалізації аутсорсингу в державних органах влади є недосконалою, необхідно розробити методичний підхід до реалізації технологій аутсорсингу в державних органах влади, що і є перспективою подальших наукових досліджень у даному напрямі.

Література: 1. Алюшина Н. О. Оптимізація діяльності державних службовців в структурі органів виконавчої влади / Н. О. Алюшина // Вісник Хмельницького інституту регіонального управління та права. – 2004. – № 1–2 (9–10). – С. 323–327. 2. Наукові засади реформування державної служби в Україні: наукова доповідь / за заг. ред. проф. В. Б. Авер'янова. – К.: Юридична наука, 2000. – 56 с. 3. Захарченко В. Ю. Організаційно-правові засади реформування системи державної служби в Україні: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: спец. 25.00.03 "Державна служба" / В. Ю. Захарченко; Дніпропетр. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – Дніпропетровськ, 2007. – 20 с. 4. Мотренко Т. Проблеми реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування (тези доповіді) [Електронний ресурс] / Т. Мотренко. – Режим доступу: http://www.municipal.gov.ua/data-loads/motrenko_2006.doc. 5. Якубовський О. П. Державна служба України: шляхи реформування та кадрового забезпечення: методичні матеріали для вступників за спеціальністю "Державне управління" / О. П. Якубовський. – Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2005. – 28 с. 6. Hashim R. Barriers to information system implementation in local government: The economic issues / R. Hashim // Science and Social Research (C SSR) International Conference on Science and Social Research. – Art. No. 5773769. – P. 212–216. 7. Гайдученко С. Особливості управління персоналом у сфері державної служби країн Європейського Союзу / С. Гайдученко // Державне управління та місцеве самоврядування: зб. наук. пр. / редкол.: С. М. Сєрбогін (голов. ред.) [та ін.]. – Д.: ДРІДУ НАДУ, 2009. – Вип. 3. – С. 225–232. 8. Державна кадрова політика: теоретико-методологічне забезпечення: монографія / В. М. Олуйко, В. М. Рижих, І. Г. Сурай [та ін.]; за заг. ред. В. М. Олуйка. – К.: НАДУ, 2008. – 418 с. 9. Зіміна О. Особливості управління персоналом на державній службі / О. Зіміна // Вісник НАДУ. – 2008. – № 2. – С. 117–124. 10. Савченко-Сватко О. Кадрова політика в органах публічної влади: проблеми оцінювання / О. Савченко-Сватко // Вісник державної служби України. – 2009. – № 2. – С. 32–36. 11. Василенко И. А. Административно-государственное управление в странах Запада: США, Великобритания, Франция, Германия: учеб. пособие. – Изд. 2-е, перераб. и доп. / И. А. Василенко. – М.: Изд. корпорация "Логос", 2001. – 161 с. 12. 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/MeInik.pdf. 13. Пархоменко-Кучевіл О. І. Теоретико-методологічні засади впровадження інноваційних методів управління персоналом державної служби України [Електронний ресурс] / О. І. Пархоменко-Кучевіл. – Режим доступу: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2010-1/doc/3/02.pdf>.

References: 1. Aliushyna N. O. Optym izatsiia diialnosti derzhavnykh sluzhbovtstv v strukturi orhaniv vykonavchoi vlady [Optimization of Public Executives Performance in the Structure of Public Authorities]

/ N. O. Aliushyna // Visnyk Khmelnytskoho instytutu rehionalnoho upravlinnia ta prava. – 2004. – No. 1–2 (9–10). – P. 323–327.

2. Naukovi zasady reformuvannia derzhavnoi sluzhby v Ukraini : naukova dopovid / za zah. red. prof. V. B. Averianova. – K. : Yurydychna nauka, 2000. – 56 p.

3. Zakharchenko V. Yu. Orhanizatsiino-pravovi zasady reformuvannia systemy derzhavnoi sluzhby v Ukraini : avtoref. dys. ... kand. nauk z derzh. upr. : spets. 25.00.03 "Derzhavna sluzhba" / V. Yu. Zakharchenko ; Dnipropetr. rehion. In-t derzh. upr. Nats. akad. derzh. upr. pry Prezydentovi Ukrainy. – Dnipropetrovsk, 2007. – 20 p.

4. Motrenko T. Problemy reformuvannia derzhavnoi sluzhby ta sluzhby v orhanakh mistsevoho samovriadvannia (tezy dopovidi) [Electronic resource] / T. Motrenko. – Access mode : http://www.municipal.gov.ua/data/loads/motrenko_2006.doc.

5. Yakubovskiy O. P. Derzhavna sluzhba Ukrainy : shliakhy reformuvannia ta kadrovoho zabezpechennia : metodichni materialy dlia vstupnykiv za spetsialnistiu "Derzhavne upravlinnia" / O. P. Yakubovskiy. – Odesa : ORIDU NADU, 2005. – 28 p.

6. Hashim R. Barriers to information system implementation in local government: The economic issues / R. Hashim // Science and Social Research (CSSR) International Conference on Science and Social Research. – Art. No. 5773769. – P. 212–216.

7. Haiduchenko S. Osoblyvosti upravlinnia personalom u sferi derzhavnoi sluzhby krain Yevropeiskoho Soiuzu / S. Haiduchenko // Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriadvannia : zb. nauk. pr. / redkol. : S. M. Serohin (holov. red.) [et al.] . – D. : DRIDU NADU, 2009. – Issue 3 (3). – P. 225–232.

8. Derzhavna kadrova polityka: teoretyko-metodolohichne zabezpechennia : monohrafiia [State Personnel Policy : Theoretical and Methodological Support : monograph] / V. M. Oluika, V. M. Ryzhykh, I. H. Surai [et al.] ; za zah. red. V. M. Oluika. – K. : NADU, 2008. – 418 p.

9. Zimina O. Osoblyvosti upravlinnia personalom na derzhavnii sluzhbi / O. Zimina // Visnyk NADU. – 2008. – No. 2. – P. 117–124.

10. Savchenko-Svatko O. Kadrova polityka v orhanakh publichnoi vlady: problemy otsiniuvannia / O. Savchenko-Svatko // Visnyk derzhavnoi sluzhby Ukrainy. – 2009. – No. 2. – P. 32–36.

11. Vasilenko I. A. Administrativno-gosudarstvennoe upravlenie v stranakh Zapada: SSHA, Velikobritaniya, Frantsiya, Germaniya : ucheb. posob. – Izd. 2-e, pererab. i dop. / I. A. Vasilenko. – M. : Izd. korporatsiya "Logos", 2001. – 161 p.

12. Melnyk I. Zaprovdzhennia innovatsiinykh mekhanizmiv reformuvannia kadrovoho potentsialu derzhavnoi sluzhby v konteksti realizatsii derzhavnoi kadrovoi polityky [Electronic resource] / I. Melnyk. – Access mode : http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Dums/2009-01/Melnik.pdf.

13. Parkhomenko-Kutsevil O. I. Teoretyko-metodolohichni zasady vprovadzhennia innovatsiinykh metodiv upravlinnia personalom derzhavnoi sluzhby Ukrainy [Electronic resource] / O. I. Parkhomenko-Kutsevil. – Access mode : <http://www.kbu.ua/kharkov.ua/e-book/db/2010-1/doc/3/02.pdf>.

Інформація про авторів

Єрмоленко Олексій Анатолійович – канд. екон. наук, доцент кафедри управління персоналом та економіки праці Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (61166, Україна, м. Харків, пр. Леніна, 9а, e-mail: a.jermolenko@mail.ru).

Мордовець Аліна Володимирівна – студент 2 курсу магістратури (спеціальність 8.03050501 "Управління персоналом та економіка праці") Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (61166, Україна, м. Харків, пр. Леніна, 9а, e-mail: alina.mordovets@mail.ru).

Інформація об авторах

Єрмоленко Алексей Анатольевич – канд. екон. наук, доцент кафедри управління персоналом и экономики труда Харьковского национального экономического университета имени Семена Кузнеця (61166, Украина, г. Харьков, пр. Ленина, 9а, e-mail: a.jermolenko@mail.ru).

Мордовец Алина Владимировна – студент 2 курса магистратуры (специальность 8.03050501 "Управление персоналом и экономика труда") Харьковского национального экономического университета имени Семена Кузнеця (61166,

Украина, г. Харьков, пр. Ленина, 9а, e-mail: alina.mordovets@mail.ru).

Information about the authors

O. Yermolenko – PhD in Economics, A associate Professor of Staff Management and Labour Economics Department of Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Lenin Ave., 61166, Kharkiv, Ukraine, e-mail: a.jermolenko@mail.ru).

A. Mordovets – 2nd year Master's degree student (speciality 8.03050501 "Personnel Management and Labour Economics") of Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Lenin Ave., 61166, Kharkiv, Ukraine, e-mail: alina.mordovets@mail.ru).

Рецензент

докт. екон. наук,
професор Гавкалова Н. Л.

Стаття надійшла до ред.
28.02.2014 р.

