

РЕЗЕРВ ВИЩИХ КЕРІВНИХ КАДРІВ – ОДИН ІЗ МЕХАНІЗМІВ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

У статті визначено сутність та основні характеристики механізмів формування позитивного іміджу органів державного управління; проаналізовано один із його пріоритетів – резерв вищих керівних кадрів (далі – РВКК), який характеризується відбором, оцінюванням та спеціальною управлінською підготовкою групи перспективних фахівців, здатних до професійної керівної діяльності.

Ключові слова: резерв вищих керівних кадрів, позитивний імідж державного управління, механізми формування позитивного іміджу державного управління.

Важливою для України на сучасному етапі її розвитку є робота з РВКК, адже програма реформ “Стратегія-2020” [8] передбачає розробку та реалізацію близько 60 реформ і спеціальних програм, які мають якісно покращити рівень життя в державі. Для цього українське суспільство справедливо ставить вимогу перед органами державного управління про необхідність очищення влади [11] на засадах: законності; комплексного здійснення правових, соціально-економічних, інформаційних та інших заходів із перевірки; невідворотності відповідальності суб’єктів перевірки за вчинення корупційних та інших правопорушень; відкритості та прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в реалізації заходів із перевірки; участі громадськості у заходах із перевірки, державного захисту осіб, які надають допомогу у здійсненні таких заходів (ст. 2).

Очікується, що така перевірка суб’єктів, які підлягають перевірці, здійснить “очищення” влади та сприятиме поверненню довіри до неї громадян як однієї з базових характеристик іміджу державного управління.

Удосконаленню механізмів оновлення вітчизняної кадрової політики приділено достатньо уваги вітчизняними науковцями. Зокрема, Ю. Сурмін у своїй статті “Сучасна кадрова політика в Україні: контур проблем реалізації” стверджує, що “становлення нової кадрової політики містить у собі декілька складових: постійне вдосконалення її інтелектуального змісту; створення її нормативно-правової бази; розробку програм кадрового розвитку України; вдосконалення загальнонаціональної кадрової системи; проектування і впровадження у суспільстві сучасних кадрових технологій” [15, с. 16–19].

Найважливішими функціями нової кадрової політики в Україні визнається: накопичення та реалізація кадрового потенціалу; регулювання кадрової системи; управління відбором, підготовкою, розміщенням і просуванням

кадрів; діагностування ситуації в кадровій роботі, виявлення проблем і потреб у кадрах; запровадження кардинальних змін у роботі з кадрами, удосконалення всіх її складових.

Успіх перспективних реформ залежить від рівня професійної компетентності вищих керівних кадрів системи державного управління, їх здатності до креативного мислення, прийняття ефективних рішень у нестандартних ситуаціях, застосування інноваційних підходів у роботі тощо. Тому особливого значення набуває відбір, оцінювання та спеціальна управлінська підготовка РВКК й приділення уваги цьому питанню в новому Законі України “Про державну службу”.

Мета статті – визначити сутнісні характеристики механізмів формування позитивного іміджу державного управління та актуалізувати увагу на спеціальній управлінській підготовці РВКК в Україні.

Імідж – це “емоційно забарвлений образ чогось або когось, що склався в масовій свідомості і має характер стереотипу, володіє значними регуляторними властивостями, який викликає відповідні враження і здійснює сильний вплив на внутрішній світ людини” [1]. Уточнюючи це поняття для державних службовців як представників органів державного управління, зазначимо, що імідж державних службовців – це відображення не лише їхніх особливостей, а й професії, поведінки та особистісно-ділових якостей. Формування іміджу державних службовців відбувається в процесі їх діяльності, тісно пов’язане з етичною культурою та системою зв’язків із громадськістю, забезпечується відповідними організаційними, історичними, ресурсними й професійними чинниками.

З’ясовано, що до організаційних чинників формування іміджу державних службовців науковці зараховують наявність структур і спеціалістів з питань сучасних комунікативних заходів; до історичних – традиції та інформаційну культуру; до ресурсних – фінансування цього виду діяльності; до професійних – спеціальну попередню підготовку фахівців у сфері комунікацій [2, с. 169].

У зв'язку із цим важливими є відбір та спеціальна управлінська підготовка РВКК для формування позитивного іміджу державного управління України.

Аналізуючи такий механізм формування позитивного іміджу державного управління, як підготовка РВКК, зазначимо, що імідж складається з *базису, зовнішнього, внутрішнього та психологічного чинників* [4, с. 95].

Зокрема, *базисний (чи фундаментальний)* чинник позитивного іміджу характеризується системою відповідних принципів і стандартів, якими керуються всі працівники. Такі стандарти та принципи мають бути чітко сформульовані, викладені письмово й доведені до кожного співробітника.

Для системи державного управління України *фундаментом* формування її позитивного іміджу є відповідність принципів державного управління, визначених Конституцією України [3, чинному законодавству та нормативно-правовим актам, що характеризують поведінку керівних і відповідальних працівників в органах державної влади (ОДВ) та органах місцевого самоврядування (ОМС). Це, зокрема, Закони України "Про правила етичної поведінки" [12], "Про державну службу" [9], "Про засади запобігання і протидії корупції" [10], Загальні правила поведінки державних службовців [6] тощо.

У ході аналізу цих законодавчих та нормативно-правових актів нами з'ясовано, що Загальні правила поведінки державних службовців [6] не є достатньо чіткими, прозорими та зрозумілими. Тому ми вважаємо, що вони потребують уточнення й доповнення, зокрема, такими принципами, як: формування довіри до влади; повага до інших громадян; пріоритетність верховенства права; сумлінне виконання своїх посадових обов'язків.

Удосконалення сучасного вітчизняного законодавства та нормативно-правової бази діяльності державних службовців як представників органів державного управління є одним із механізмів формування їх позитивного іміджу. А відбір талановитої, патріотично налаштованої, професійно підготовленої молоді до виконання завдань у галузі державного управління, на наш погляд, сприятиме формуванню позитивного іміджу державного управління країни загалом.

Зовнішнім чинником формування позитивного іміджу державного управління є якість управлінських послуг, які отримують громадяни і які є найважливішим елементом його ділової репутації. Аналіз, відповідно, праць науковців із загальної теорії іміджології та управління репутацією свідчить, що зовнішній імідж формується такими інструментами, як висвітлення суспільної діяльності представників ОДВ та ОМС і їх керівництва в засобах масової інформації, спонсорськими акціями.

Враховуючи результати проведеного нами в Національній академії державного управління при Президентіві України у 2011–2013 рр. аналізу вітчизняної практики

роботи державних службовців – учасників програми Президентського кадрового резерву "Нова еліта нації" [13], наголошуємо на:

- недосконалості системи зворотних зв'язків на рівні відносин суспільства та органів державного управління;
- недостатньому досвіду роботи в громадських організаціях;
- низькому рівні морально-етичних якостей, що спричиняє низький рівень довіри до органів державного управління.

Внутрішнім чинником формування позитивного іміджу державного управління є сформовані відносини персоналу й керівництва, загальне спрямування, атмосфера. У ширшому розумінні – це і фінансове планування, і кадрова політика всередині системи державного управління, ОДВ та ОМС, орієнтація та тренінги співробітників тощо. Для формування позитивного внутрішнього іміджу державного управління важливими, на наш погляд, є такі цілеспрямовані програми, як підвищення кваліфікації, спеціалізоване навчання персоналу, програми заохочення співробітників. Реалізація цих програм створює у співробітників сталі уявлення про систему державного управління, її діяльність і стандарти; озброює персонал знаннями та мотивацією, необхідними для представлення системи перед громадянами країни, орієнтує на професійне й компетентне виконання своїх обов'язків, підвищує значущість персоналу у формуванні іміджу.

Одним із таких механізмів формування позитивного внутрішнього іміджу державного управління є робота з РВКК. На прикладі діючого у 2011–2013 рр. в Україні Президентського кадрового резерву "Нова еліта нації" [13] нами з'ясовано, що більшість із відібраних претендентів – це особи, які мають спеціальну вищу освіту у галузі державного управління (41%); вільно володіють однією з іноземних мов країн – учасниць ЄС (100%); мають досвід роботи на державній службі (66,6%); мають досвід роботи в бізнесі (25,4%); мають досвід роботи у громадських організаціях (8%) [14].

У ході проведеного нами опитування учасників ПКР "Нова еліта нації" з'ясовано, що основними цілями їхньої участі в конкурсному доборі стали:

- мотивація для вдосконалення власного рівня компетентності (25%);
- визначення індивідуальних переваг та усунення недоліків (32%);
- вибір напрямів самовдосконалення та самореалізації (43%) [14].

Важливими чинниками формування позитивного іміджу державного управління є також *психологічні (невідчутні)* інструменти. Вони характеризуються ставленням персоналу до роботи, його емоційним настроєм, який впливає на репутацію органів державного управління, на ставлення до них громадян, адже саме вони формують певну атмосферу прихильності, уваги та позитивного сприйняття. Невідчутний імідж ґрунтується

на відчуттях, емоційному сприйнятті діяльності органів державного управління та його продуктів громадянами країни.

Підтвердженням цього є результати дослідження Р. Ж. Бурке та Е. Десч, що зробили спробу проаналізувати, яким організаціям віддають перевагу особи, котрим властиві висока амбіційність, чітко виражена потреба в досягненнях, постійний брак часу, активна робота в кількох напрямках одночасно [17]. Виявилось, що такі особи віддають перевагу роботі в організаціях, в яких встановлені високі стандарти виконання службових обов'язків, співробітникам надається самостійна і важлива робота, враховується вплив емоційної самоорганізації на задоволення від умов праці та емоційне вигорання під час різних видів занять на державній службі [16].

Саме такими мають бути органи державного управління, а їх керівники і співробітники мають відповідати вищим рівням Національної рамки кваліфікацій, які зможуть вирішувати не лише "складні задачі і проблеми, які передбачають проведення різноманітних досліджень та здійснення інновацій", а й "комплексні проблеми, які передбачають глибоке переосмислення наявних та створення нових цілісних знань та професійної практики" та "соціально значущі системні проблеми, які є ключовими для забезпечення стійкого розвитку та вимагають створення нових системоутворюючих знань і прогресивних технологій" [7].

Ми вважаємо, що спеціальна управлінська підготовка РВКК до виконання таких завдань є одним із завдань сучасної кадрової політики держави і одним із соціальних механізмів формування іміджу державного управління [5]. Вона повинна враховувати Закон України "Про очищення влади" та може бути представлена новою моделлю, запропонованою нами, яка складається з:

- концепції намірів органів державного управління щодо очищення влади та підготовки професіональних фахівців для державного управління (виокремлення пріоритетних принципів і підходів до державного управління, сучасних вимог до претендентів РВКК);
- розроблення нових організаційних, змістовних та технологічних характеристик відбору, оцінювання й навчання в закладах післядипломної освіти претендентів до РВКК;
- виявлення таких рефлексивних можливостей претендентів на посаду вищих керівних кадрів у системі державного управління, як здатність до самовдосконалення, самореалізації, самооцінювання.

Формування позитивного іміджу державного управління в Україні означає, в нашому розумінні, досягнення високого рівня компетенції вищих керівних кадрів та їх ефективної праці з громадянами країни; надання високоякісних управлінських по-

слуг і встановлення позитивного емоційного зв'язку між органами державного управління та суспільством.

Цього можна досягти при обґрунтуванні, розробці й запровадженні цілеспрямованої системи відбору, оцінювання та навчання РВКК, спроможного ефективно запроваджувати інституційні зміни в Україні, розробляти та забезпечувати реалізацію державної політики в умовах інтенсивних глобалізаційних процесів, поглиблювати засади демократичного врядування.

Висновки. Вважаємо, що РВКК є одним із перспективних механізмів формування позитивного іміджу державного управління в Україні, який потребує додаткової уваги з боку вітчизняного законодавства й нормативно-правового регулювання. Особливо це стосується питань індивідуального відбору, комплексної оцінки та навчання групи молодих і перспективних фахівців, здатних до професійної керівної діяльності, які мають необхідні професійно-ділові, морально-етичні й особистісні якості, пройшли з цією метою спеціальну управлінську підготовку.

На наш погляд, під час створення привабливого іміджу державного управління України необхідно враховувати особистісні якості представників РВКК, які цінюються людьми, а його структура має відповідати домінуючим соціальним очікуванням, визначеним чинним законодавством.

Для формування позитивного іміджу державного управління України в державі має діяти ефективна система відбору, оцінювання та спеціальної управлінської підготовки РВКК в закладах післядипломної освіти. Має бути врахований досвід роботи з Президентським кадровим резервом "Нова еліта нації", який діяв в Україні протягом 2011–2013 рр. Це, на наш погляд, сприятиме формуванню соціальних цінностей та соціальній консолідації українського суспільства. Старі цінності, такі як утвердження соціальної однорідності, соціальної рівності, колективізму, мають припинити існування, а нові, такі як свобода, рівність можливостей, диференціація доходів, мають бути сформовані у свідомості українських громадян шляхом підвищення іміджу органів державного управління.

Список використаної літератури

1. Блэк С. "Паблик рилейшнз": что это такое? / С. Блэк. – Москва, 1996. – 145 с.
2. Колосок С. В. Зв'язки з громадськістю у формуванні іміджу органів державного управління : дис. ... канд. держ. упр. : 25.00.01 / С. В. Колосок. – Одеса, 2003. – С. 169.
3. Конституція України [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 30. – Ст. 141. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua-laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>.

4. Королька В. Г. Паблік рілейшнз. Наукові основи, методика, практика / В. Г. Королька. – Київ : Скарби, 2001. – 400 с.
5. Кулеба О. В. Основні механізми розробки іміджу держави / О. В. Кулеба // Управління міжнародною конкурентоспроможністю регіонів: механізми, принципи, стратегії: матеріали міжнародної науково-практичної конференції 22–24 вересня 2011 р. – Сімферополь : Кримський ін-т бізнесу, 2011. – С. 58–61.
6. Наказ Головного управління державної служби України від 04.08.2010 р. № 214 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z1089-10>].
7. Національна рамка кваліфікацій: Постанова Кабінету Міністрів України від 23.11.2011 р. № 1341 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BF>.
8. Порошенко представив програму реформ “Стратегія-2020” – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://news-liga.net/news/politics/3429632-poroshenko_predstavil_programmu_reform_strategiya_2020.htm.
9. Про державну службу: Закон України від 17.11.2011 р. № 4050-VI (вступає в дію з 01.01.2013 р.) [Електронний ресурс] // Офіційний вісник України. – 2012. – № 45. – С. 1731. – Режим доступу: <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
10. Про засади запобігання і протидії корупції: Закон України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3206-vi>.
11. Про очищення влади: Закон України від 14.09.2014 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [/ukrainian/politics/2014/09/140916_rada_lustration_or.shtml](http://www.bbc.co.uk-ukrainian/politics/2014/09/140916_rada_lustration_or.shtml).
12. Про правила етичної поведінки: Закон України // Відомості Верховної Ради. – 2013. – № 14. – С. 94.
13. Про Президентський кадровий резерв “Нова еліта нації”: Указ Президента України від 05.04.2012 р. № 246/2012 [Електронний ресурс] // Офіційний вісник Президента України. – 2012. – С. 328. – Режим доступу: <http://www-president.gov.ua>.
14. Сторожев Р. І. Практичні рекомендації з формування позитивного іміджу державної служби України / Р. І. Сторожев // Матеріали щорічної науково-практичної конференції за міжнародною участю (Київ, 6–7 листопада, 2014 р.) / [за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, М. М. Білінської, В. М. Сороко]. – Київ : НАДУ, 2014. – С. 267–269.
15. Сурмін Ю. П. Сучасна кадрова політика в Україні: контур проблем реалізації / Ю. П. Сурмін // Стратегія державної кадрової політики – основа модернізації країни: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю (Київ, 31 травня 2012 р.); до 13-річчя галузі науки “Державне управління”. – Київ : НАДУ, 2012. – 572 с.
16. Чи-Вей Ши. Наслідки емоцій, пов’язаних з роботою: аналіз різнорідних секцій, де працюють державні службовці / Ши Чи-Вей, М’юнг Х. Джин, Мері Е. Гі // Американський огляд державного управління. – 2012. – С. 39–53.
17. Burke R. J. Preferred organizational climates of Type A individuals / R. J. Burke, E. Deszca // Journal of Vocational Behavior. – 1982. – jfe 21. – P. 54–58.

Стаття надійшла до редакції 12.09.2014.

Сторожев Р. И. Резерв высших управленческих кадров – один из механизмов формирования позитивного имиджа государственного управления

В статье определяется сущность и основные характеристики механизмов формирования позитивного имиджа органов государственного управления; анализируется один из его приоритетов – резерв высших управленческих кадров, который характеризуется отбором, оценкой и специальной управленческой подготовкой группы перспективных специалистов, способных к управленческой деятельности.

Ключевые слова: резерв высших руководящих кадров, положительный имидж государственного управления, механизмы формирования положительного имиджа государственного управления.

Storozhev R. Reserve of Top Management Personnel – it’s One of the Mechanisms of Positive Image’s Formation of State Management

The article defines the essence and main features of mechanisms of positive image’s formation of state management bodies, and one of them was analyzed – it’s a reserve of top management personnel (hereafter – the reserve), which is characterized by the selection, evaluation and special managerial training of perspective specialists’ group, who are able to perform the professional managerial activity.

The “state employee image” concept is clarified, the essence of its organizational, historical, resource and professional features is disclosed; basic (fundamental), external, internal and psychological mechanisms of formation of state management bodies’ positive image were analyzed on the

example of the “Новая элита нации” (New nation elite) program of President personnel reserve operating in Ukraine during 2011–2013.

The author’s model of the positive image’s formation of state management was offered, it is based on: the conception of state management bodies’ intentions to clear the authorities and to prepare the professional top management personnel; new organizational, conceptual and technological features of selection and training for the reserve’s applicants in the system of postgraduate education; disclosed reflective abilities of applicants to the top management positions in the state management system, such as ability to self-perfecting, self-actualization, and self-rating.

Key words: reserve of top management personnel, positive image of state management, mechanisms of formation of state management bodies’ positive image.