

УДК 316.3:35.08

## Соціологічне забезпечення управління кадровими процесами у сфері державної служби: структура та функції

А.О. ДАВИДЕНКО

Організаційне управління Донецької облдержадміністрації, м. Донецьк, Україна,  
E-mail: davidenkoars@mail.ru

### Авторське резюме

У статті розглядаються і обґрунтовуються структура та функції соціологічного забезпечення управління кадровими процесами у сфері державної служби. На думку автора, це є важливим елементом ефективної державної кадрової політики, оскільки сьогодні в умовах активних процесів державотворення наукове обґрунтування управлінських рішень як на загальнодержавному, так і на місцевому рівнях є особливо актуальним. Теоретико-методологічною базою дослідження є принципи теорії соціальної динаміки, структурно-функціональної та системної теорій. Базуючись на принципах вказаних теорій, автор систематизував та обґрунтував основні структурні елементи та виконувані ними функції системи соціологічного забезпечення управління кадровими процесами. Враховуючи положення системної методології, було підкреслено взаємозв'язок між структурно-функціональними елементами системи соціологічного забезпечення. Особливістю авторського погляду на проблеми розробки принципів системи соціологічного забезпечення кадрових рішень є підхід у поняттях отримання і переробки соціальної інформації під час реалізації управлінського процесу. Результати, отримані автором, є більшою мірою теоретичними, тому актуальним для подальшої розробки системи соціологічного забезпечення управлінських рішень у сфері державної кадрової політики є визначення на практичному рівні функцій соціології на кожному етапі розробки і прийняття управлінських рішень у сфері державної кадрової політики. Особливо важливим є питання адекватності методології і інструментарію соціологічного забезпечення його завданням.

**Ключові слова:** інформація, соціологічне забезпечення, структура, функції, система, управління, кадрові процеси.

## Sociological supporting of management of personnel processes in public service: structure and functions

A.O. DAVYDENKO

Organizational office of Donetsk regional state administration, Donetsk, Ukraine,  
E-mail: davidenkoars@mail.ru

### Abstract

The article considers and substantiates the structure and function of the sociological supporting for management of personnel processes in the area of state service. The author believes that this is an important element of effective state personnel policy, because today in terms of active processes of state-building a scientific substantiations of management processes making at both the national and local level is particularly important. Theoretical and methodological basis of this research is the principles of social dynamics, structural and functional and system theories. Based on the principles of mentioned theories, the author systematized and substantiate the basic structural elements and the functions that they perform in the system of sociological supporting for management of personnel processes. Regard to the system methodology, is underlined the relationship between structural and functional elements of sociological supporting. Feature of the author's view on the problems of development of principles of sociological supporting of personnel decisions is an approach in terms of receiving and processing of social information during the implementation of the management process. Results, obtained by the author, is largely theoretical, that's way a relevant for the further development of system of sociological supporting of management decisions in the area of personnel policy is to define the practical level functions of sociology at every stage of development and making a decision in the area of personnel policy. Particularly important is the question of the adequacy of the methodology and tools of sociological supporting to it's task.

**Keywords:** information, sociological supporting, structure, function, system, management, personnel processes.

**Постановка проблеми.** У сучасній Україні впровадження соціологічного забезпечення прийняття управлінських рішень ускладнюється поєднанням в системі вітчизняного державного управління двох процесів: управління та державотворення. Перевага надається складовій державотворення, головними є політико-ідеологічні питання державної політики.

Сьогодні більше уваги приділяється державі та процесу формування її інститутів. Проте держава має формуватися не заради самої себе, а як інструмент суспільного управління процесами життєдіяльності людей. Саме тому й проявляється проблема відставання теорії та практики управлінської діяльності від суттєво трансформованих суспільних потреб, соціаль-

© А.О. Давиденко, 2014

ного середовища сфери державного управління, що, в свою чергу, суттєво впливає на ефективність управлінських рішень. Пошук шляхів будівництва ефективної та соціально-відповідальної держави в Україні вимагає нових форм і методів науково-дослідної роботи, нового стилю науково-управлінського мислення. До їхнього числа слід віднести залучення засобів соціології для інтеграції наукових підходів та всебічного аналізу проблем державного управління. Проведення адміністративної реформи повинно супроводжуватись формуванням сучасної кадрової політики. Україні на сьогодні потрібна чітка, продумана система організації роботи з кадрами, спрямована на вдосконалення їх фахового потенціалу, підвищення моральних, професійних якостей апарату як державних органів влади, так і місцевого самоврядування.

Внаслідок цього набуває актуальності проблема створення ефективної системи управління кадрами владних органів і органів місцевого самоврядування, спрямованої на розвиток професійної державної служби. Основою такої системи має стати соціологічне забезпечення управління кадровими процесами у сфері державної служби.

**Аналіз досліджень і публікацій.** У роботі враховано концептуальні підходи і висновки вчених, які внесли значний вклад у розробку актуальних проблем соціології управління: Е. Дюркгейма, О. Конта, Р. Мертона, Т. Парсонса, П. Сорокіна, зокрема, в частині системної методології та принципів соціальної динаміки.

Проблеми соціологічного аналізу практичних аспектів державної кадрової політики предметно вивчаються українськими та російськими вченими з середини 90-х рр. XX століття. Однак соціологічні дослідження кадрових процесів у державній службі, як об'єктів кадрової політики, ще розрізнені. Залишаються слабо розробленими фундаментальні та практичні засади управління кадровими процесами в державній службі. Безсистемно ведуться соціологічні дослідження історичних, соціокультурних та організаційних аспектів формування кадрового потенціалу державної служби.

**Мета дослідження.** Базуючись на засадах структурного та системного аналізу запропонувати структуру та функції системи соціологічного забезпечення державної кадрової політики в органах влади України.

**Виклад основного матеріалу.** Необхідним для реалізації завдань дослідження є розгляд поняття «кадрові процеси».

Відповідно до думки П. Сорокіна [9], під процесом розуміється будь-який вид руху, модифікації, трансформації, чергування або еволюції, коротше кажучи, хай то буде зміна об'єкта протягом певного часу, будь то зміна його місця в просторі чи модифікація його кількісних і якісних характеристик.

Іншими словами, соціальний процес – це

послідовна зміна станів або рух елементів соціальної системи та її підсистем, будь-якого соціального об'єкта [11].

Термін «кадрові процеси» використовується, як правило, для характеристики «просування, зміни стану кадрових відносин, зв'язків, кількісних і якісних параметрів кадрового корпусу. Це, перш за все, є проявом об'єктивно обумовленого в кадровій сфері, об'єктивно виникаюча повторюваність кадрових явищ і якостей. Зрозуміло, кадровий процес є і результатом впливу суб'єктивних факторів свідомого і організованого регулювання кадрових відносин і зв'язків», на думку В. Сулемова [7; 10, с. 42].

До числа базових характеристик кадрового процесу відносимо: послідовні зміни станів або елементів соціальної системи та її підсистем будь-якого соціального об'єкта; така, що піддається ідентифікації та повторюється модель соціальних взаємодій (конфлікт, кооперація, диференціація тощо); соціальні зміни, що представляють собою сукупні, односпрямовані і повторювані дії індивідів, груп і т.д.; акти соціальних взаємодій, результатом яких є зміна кадрових відносин [12, с. 350].

Виходячи з наведених суджень, управління кадровими процесами в державній службі розглядаємо як різновид і результат соціальної діяльності, спрямованої на реалізацію державної кадрової політики і характеризується змінами кількісних і якісних параметрів кадрового корпусу, гнучкістю розвитку по відношенню до мінливих умов.

Управління кадровими процесами, як діяльність, має чітко визначену спрямованість у межах всієї системи державного управління, власну мету і виконує притаманні йому функції. Таким чином, управління кадровими процесами є доволі складним комплексним явищем, з власною структурою, що певним чином відрізняє цей вид діяльності з-поміж інших державних видів діяльності, пов'язаних з управлінням. У цьому аспекті управління кадровими процесами не може існувати як окреме явище, оскільки охоплює значне коло питань, пов'язаних з добром, розстановкою, підвищенням кваліфікації персоналу державних підприємств, установ та організацій. Саме тому слід вести мову про певну системну діяльність щодо управління кадровими процесами в державі.

Система управління кадровими процесами спрямована на «формування й організацію кадрового забезпечення оперативно-службових завдань і раціонального використання персоналу та вирішує питання, пов'язані з відбором, розстановкою кадрів, службовим просуванням співробітника, присвоєнням звань, атестаційною оцінкою тощо» [5, с. 84]. У цьому визначенні управління кадровими процесами бачимо, по-перше, вказівку на те, що вона є системним утворенням; по-друге, тут має місце органічне поєднання як мети системи управлін-

ня кадровими процесами (формування й організації), так і видів функцій, що виконуються в межах цієї діяльності (відбір, розстановка, просування співробітника, його атестація).

Додатково можна послатися на точку зору Д. Бахраха [3], який вказує, що у межах адміністративної діяльності (управління) існують більш прості, спеціальні види організаційної діяльності (функції управління), де до числа загальних функцій відносять роботу з кадрами (функція забезпечення системи), яка має організаційну відособленість, що є ознакою розвинутої та значущої за об'ємом функції [3, с. 124-126].

Тобто можна вести мову про те, що у межах управління (адміністративної діяльності) як основної системи діяльності виокремлюються самостійні підсистеми діяльності, що виконують відповідні функції у межах самої системи.

Цікавою у даному контексті видається позиція Г. Атаманчука [2]. Він підкреслює, що державне управління необхідно визнавати в якості органічної системи, тому існує нагальна потреба у створенні системи розвитку людського потенціалу державного управління, яка б мала функціональну структуру (надання підсистемі держорганів управлінських функцій) та організаційну структуру (розподіл загального об'єму організаційного потенціалу по вертикалі і по горизонталі) [2, с. 92, 106-109]. Тому погляд на управління кадровими процесами як підсистему, частину управлінської діяльності вважаємо цілком обґрунтованим. З урахуванням цієї позиції, до якої ми схилиємося, можна вести мову про функціональну та організаційну структури.

При дослідженні питання функціональної структури управління кадровими процесами в якості її елементів можна виділити такі поняття, як функції, напрямки діяльності, елементи роботи тощо. Це пояснюємо тим, що функціональна структура управління кадровими процесами розкриває його саме через призму категорії «діяльність», що й охоплює всі наведені вище поняття. До того ж, якщо звернути увагу на всі наведені вище визначення та характеристики понять, такі як «управління», «соціальне управління», «державне управління», то бачимо, що це є власне діяльність.

Так, щодо функціональної структури управління кадровими процесами, то в літературі подається неоднаковий перелік тих функцій (напрямків діяльності). Зокрема, вказується, що робота з кадрами виконує функції планування (визначення кількості працівників та ступеня їх підготовки), залучення та підготовки кадрів, добору та розстановки кадрів, встановлення правових засад проходження державної служби, роботу з резервом, соціалізацію, професійний розвиток, оцінювання показників діяльності, оплати праці, мотивації, соціального забезпечення кадрів, роботу з ветеранами [4, с.

109]. Такий перелік елементів функціональної структури управління кадровими процесами можна пояснити тим, що це дійсно комплексне явище, яке має значну сферу дії та виконує велику кількість функцій при вирішенні єдиного питання – забезпечення ефективними кадрами державного управління. Тому слушною видається думка, що в основі кадрової функції закладено весь комплекс робіт з добору, розстановки, навчання та виховання кадрів [5, с. 83].

З метою впорядкування точок зору на кількісний склад елементів функціональної структури управління кадровими процесами вважаємо за доцільне розглядати в якості основи саме державне управління з позицій його кадрового складу; як певний процес реалізації персоналом державних підприємств, установ та організацій функцій держави. Таке методологічне підґрунтя дає можливість виявити, коли починається, де розгортається, а коли закінчується необхідність у функції забезпечення кадрами.

Ключовим моментом, оскільки мова йде про співвідношення управління кадровими процесами та державного управління, на нашу думку, буде виступати поняття «державна служба».

Аналіз Закону України «Про державну службу» дає підстави для виділення низки моментів, пов'язаних із залученням особи до державної служби, що закріплено у відповідних статтях. Звісно, серед них можна виділити основні та допоміжні, які обумовлені основними або пов'язані з ними. Так, на нашу думку, до основних етапів державної служби, а отже, і до встановлення основних елементів управління кадровими процесами, віднесемо прийняття на державну службу; проходження служби; припинення державної служби. Інші ж аспекти управління кадровими процесами тісно пов'язані з першими трьома та обумовлені ними. Також важливим елементом є проведення відповідної підготовчої роботи, такої як формування кадрового резерву, проведення конкурсу тощо [8].

Отже, на підставі аналізу точок зору щодо складу елементів управління кадровими процесами, а також враховуючи їх необхідно, на думку автора, прив'язати управління кадровими процесами до структури державної служби. Визначимо такі складові функціональної структури управління кадровими процесами: а) призначення на посаду (відбір кадрів, розстановка кадрів); б) ротация (службове просування, підготовка кадрів); в) розвиток (адаптація кадрів, звільнення кадрів, професійна підготовка та підвищення кваліфікації кадрів); г) контроль (оцінювання оплати праці й мотивації кадрів).

Аналіз функціональної структури дає підстави для висновків про те, що всі складові цієї структури взаємопов'язані між собою і складають єдиний комплекс діяльності; функціонування системи управління кадровими процесами

ми є безперервним процесом, що обумовлено як постійною зміною умов здійснення державної служби, так і необхідністю оновлення кадрів; управління кадровими процесами вирішує низку різних за функціональним призначенням, але взаємопов'язаних між собою завдань, спрямованих на досягнення єдиної мети цього процесу; виділення основних елементів функціональної структури управління кадровими процесами дає можливість більш детального їх аналізу, а також визначення напрямків подальшого вдосконалення процесу управління кадровими процесами.

Наступною складовою управління кадровими процесами, як уже було відзначено, є його організаційна структура. Під організаційною (управлінською) структурою розуміють розподіл загального об'єму організаційного потенціалу по вертикалі і по горизонталі [2, с. 109], також вказується, що ця структура передбачає наявність об'єкта (весь персонал) і суб'єкта (керівники всіх рівнів та кадрові служби) управління [6, с. 93]. Таким чином, можна відмітити, що вона охоплює тих суб'єктів, які безпосередньо пов'язані з виконанням функцій кадрової роботи, і з цією метою наділені владно-розпорядчими повноваженнями у цій сфері, тобто організовують та контролюють роботу з управління кадровими процесами. Зокрема, у науці управління організаторська робота передбачає діяльність, спрямовану на побудову і вдосконалення структури певної соціальної системи [5, с. 84]. Тобто, сенсом управлінської діяльності з управління кадровими процесами є отримання нової якості процесу, що знаходиться під управлінським впливом [2, с. 169]. Це є безпосередньо процесом управління кадровими процесами, а в цілому - всією системою державного управління.

Організаційна структура, зауважує Д. Бахрах [3], – це: 1) поділ цілого на організаційно відокремлені одиниці та 2) мережа управлінських зв'язків у ньому. На структуру апарату, наголошується, особливий вплив спричиняє зміст діяльності, тобто комплекс управлінських функцій, де кожна структурна одиниця апарату має свою компетенцію, що обумовлює існування органів загальної та спеціальної компетенції, але всі вони мають єдине призначення – здійснення активної кадрової політики та координації діяльності у сфері управління персоналом [3, с. 77-78, 86, 99].

Якщо уявити управління кадровими процесами як певний, окремо організований процес, що здійснюється певною організацією-суб'єктом, то організаційна структура тут характеризує адміністрацію цієї організації. Виокремлення організаційної структури управління кадровими процесами дає можливість визначити, хто саме із суб'єктів державного управління є відповідальним за здійснення управління кадровими процесами, які саме

функції у цьому процесі він виконує і хто йому підпорядкований. Отже, організаційна структура повинна бути кістяком усього державного механізму управління кадровими процесами, а отже, і державної кадрової політики в цілому.

Щодо того, хто є об'єктом державної кадрової політики, тобто на кого спрямований управлінський вплив (менеджмент) з боку суб'єктів кадрової роботи, то в цьому аспекті є плідною думка В. Авер'янова та О. Андрійко [1, с. 9], які вказують, що є підстави визначити, що інститут державної служби має поширюватися не лише на діяльність посадових осіб власне державних органів та їх апарату, але й на діяльність працівників усіх інших державних організацій. Погодимось з ними, і відмітимо, що саме таке тлумачення кола осіб, які виконують ті чи інші функції держави, є найбільш повним. Завдяки такому «поширеному» тлумаченню осіб-держслужбовців є можливість не обмежувати діяльність з управління кадровими процесами лише окремими групами осіб, а комплексно та всеохоплююче визначити цільову аудиторію, яка підпадає під сферу діяльності з управління кадровими процесами.

Щодо виділення організаційної (управлінської) структури управління кадровими процесами можна зробити такі висновки: вона характеризує саме суб'єктний склад державних органів та їх посадових осіб, на яких покладено виконання відповідних функцій з управління кадрами; співвідношення цієї структури з функціональною структурою управління кадровими процесами дає можливість визначити конкретний рівень та суб'єкта виконання відповідної функції, провести аналіз відповідності наданих йому повноважень рівню його компетенції та колу функцій, які він виконує; аналіз вертикальних і горизонтальних зв'язків між суб'єктами управління кадровими процесами дозволяє визначити конкретний рівень та обсяг їх повноважень і вдосконалити систему зв'язків між ними, а також впровадити сучасні форми та методи управління в їх діяльність; організаційна структура надає можливість чітко відокремити суб'єктів управління кадровими процесами від об'єкта їх впливу; встановлення конкретних суб'єктів управління кадровими процесами із визначенням їх функцій у цьому процесі дозволяє прямо виявляти недоліки, порушення в кадровій роботі та винних у їх вчиненні.

Управління кадровими процесами як втілення державної кадрової політики є специфічною системою матеріальних і інформаційних стосунків між групами осіб, державними органами, які характеризуються складністю зв'язків. З цього виходить, що початковою стадією побудови механізму соціологічного забезпечення управління кадрами є створення принципової схеми інформаційних зв'язків управління кадровими процесами із загаль-

ної маси компонентів цієї системи, визначення найбільш суттєвих зв'язків між ними. Завдання полягає у виділенні головного процесу і виявленні його структури у вигляді блоків, пов'язаних стрілками. Блоки в даному разі - це дія або послідовність дій, що має певне призначення і виробляє певний результат. Взаємозв'язки на діаграмі відображаються у вигляді стрілок. Відповідно, стрілками є потоки інформації.

Можна виділити стрілки чотирьох типів:

а) вхідні – позначають інформацію або щось матеріальне споживане активністю, вони входять в активність завжди зліва;

б) управління – визначають як, коли та за яких умов виконується активність, вони входять в активність завжди зверху, кожна активність повинна мати хоч би одну стрілку управління, тому що управління має форму правил, регулювань, процедур, воно впливає на процес, але власне саме не змінюється;

в) вихідні – позначає інформацію або щось матеріальне, що виробляється блоком, це стрілка, що завжди виходить;

г) механізм – це ресурси, які виконують дії.

Блоки представлені (табл. 1), спираючись на основні функціональні блоки кадрових рішень: призначення на посаду, ротація, розвиток, контроль – виділені у попередньому підрозділі.

Таблиця 1.

Функції державної кадрової політики

№	Назва блоку	Кадрові рішення
1	Призначення на посаду	підбір кадрів, розстановка кадрів
2	Ротація	службове просування, підготовка кадрів
3	Розвиток	адаптація кадрів, звільнення кадрів, професійна підготовка та підвищення кваліфікації кадрів
4	Контроль	оцінювання оплати праці й мотивації кадрів

Далі представляється необхідним розглянути детальніше кожен блок.

Блок «Призначення на посаду» реалізує функцію підбору і відбору претендентів на посаду. На вхід активності надходять інформація про претендента на посаду, інформація про поточний стан кадрового складу. Вхідні стрілки трансформуються блоком в ефективний кадровий склад і внутрішню стрілку, яка згодом поглинається іншими блоками (претенденти на посаду).

Блок «Ротація» реалізує функції розстановки державних службовців, переміщення, висування їх на нові посади. На вхід блоку поступають інформація про претендента на посаду, інформація про поточний стан кадрового складу. Вхідні стрілки трансформуються блоком в

ефективний кадровий склад і внутрішню стрілку, яка згодом поглинається іншими блоками (претенденти на посаду).

Блок «Розвиток» реалізує функції управління діловою кар'єрою, професійною підготовкою і перепідготовкою, стимулювання (заохочення або покарання), звільнення. На вхід активності поступають інформація про претендента на посаду, інформація про поточний стан кадрового складу. Вхідні стрілки трансформуються блоком в ефективний кадровий склад і внутрішню стрілку, яка згодом поглинається іншими блоками (претенденти на займану посаду).

Блок «Контроль» реалізує функції корекції поведінки державних службовців, профорієнтації і адаптації співробітників до поточних умов функціонування, атестації і оцінки співробітників, зміни штатної структури. На вхід активності поступають інформація про претендента на займану посаду, інформація про поточний стан кадрового складу. Вхідні стрілки трансформуються блоком у зворотний зв'язок (варіанти дій). Зворотний зв'язок виникає для всіх блоків і утворює замкнутий соціологічний контур, що дозволяє виробляти управлінські дії на кадрові процеси державної служби.

Схему інформаційних зв'язків управління кадровими процесами у сфері державної служби (рис. 1) можна представити як логічну послідовність дій і операцій суб'єкта управління (керівника або співробітника кадрового органу). В результаті таких дій і операцій збирається, обробляється і аналізується інформація про об'єкт управління (кадрові процеси) і середовище його протікання, що служить основою для вироблення управлінського рішення і організації його виконання.



Рис 1. Інформаційні зв'язки системи управління кадровими процесами в органах влади України.

Схема інформаційної системи управління кадровими процесами дозволяє забезпечити суб'єктів управління інформацією фактично в режимі реального часу, а не через дні, тижні після постановки завдань. Вживання сучасних інформаційних технологій дозволяє сформува-

ти багатомодульну структуру. Це означає, що система може постійно розширюватися і доповнюватися новими елементами відповідно до поставлених цілей і завдань. Щодо соціологічного забезпечення, то воно несе в собі не будь-які відомості, а інформацію, що зменшує невизначеність відносно державних службовців. Така інформація існує поза її джерелами, і це знання відображає дійсність, що характеризує дане джерело. Інформаційні потоки, що мають проходити через систему соціологічного забезпечення, дозволяють визначити показники, які можуть бути вимірянні лише в конкретний момент часу і характеризують кандидата на посаду. Механізм соціологічного забезпечення управління кадровими процесами державної служби дозволяє сформувати внутрішній інформаційний зв'язок для обміну оперативною інформацією, що дозволяє координувати дії різних структурних підрозділів, пов'язує процес управління з цілями управління. Функціональна частина запропонованої системи забезпечує виконання завдань і призначення системи. Тобто тут реалізується описаний механізм. В основі системи соціологічного забезпечення управління кадровими процесами державної служби знаходиться процес виробництва інформації. Систему соціологічного забезпечення ми розглядаємо як систему оперативного управління кадровими процесами.

Крім того, слід зазначити, що в єдиний інформаційний масив має постійно заноситись інформація, що характеризує поточний стан кадрових процесів, що створює базу для здійснення процесу (видів діяльності). Механізм соціологічного забезпечення управління кадровими процесами державної служби є джерелом інформації для постановки і досягнення цілей на різних рівнях державної служби. У свою чергу, певна мета утворює зворотний зв'язок за допомогою управлінської дії на суб'єкти і об'єкти дій. А це вже сприяє не лише формуванню, але й досягненню цілей управління кадровими процесами державної служби. Процес досягнення цілей супроводжується і завершується відповідним контролем. Механізмом, що дозволяє здійснювати всебічний контроль, виступає система соціологічного забезпечення управління кадровими процесами державної служби. Інакше кажучи, система соціологічного забезпечення управління кадровими процесами державної служби є взаємозв'язаною сукупністю даних, устаткування, програмних засобів, персоналу, стандартів процедур, призначених для збору, розподілу, зберігання, надання інформації відповідно до ієрархії управління і цілей управління. Вона дозволяє організувати різні права доступу до інформації, які відповідають піраміді апарату управління. У свою чергу, система соціологічного забезпечення управління кадровими процесами державної служби дозволяє нагромаджувати пев-

ний досвід і знання, швидко адаптуватися до умов, що змінюються, і нових потреб державної служби. Таким чином, система соціологічного забезпечення управління кадровими процесами державної служби є багатомодульною системою, що працює з єдиним інформаційним масивом даних.

З вищевказаних етапів розробки та прийняття управлінських рішень відносно кадрів, варто виділити перший етап, тому що саме в цей час на допомогу управлінцям мають приходити соціологи. На цьому етапі досить доречним є проведення пілотажного або емпіричного соціологічного дослідження, тому що це буде служити підґрунтям для подальшої роботи над управлінським рішенням. З точки зору соціології можна зробити певні зауваження. По-перше, стосовно послідовності дій. Дійсно на перше місце потрібно виносити отримання інформації про ситуацію, тому що це є підґрунтям для подальшої роботи, але наступним етапом пропонується замість прогнозу або аналізу становища вибрати діагностику ситуації, тому що лише після діагностики ми можемо робити певні прогнози. Далі пропонується наступна послідовність: виявлення проблемної ситуації; прогноз або аналіз становища; формування цілей; розробка прогнозу розвитку ситуації. Але основною проблемою залишається те, що всі ці етапи, їх інформаційна база формуються лише на основі експертної оцінки і не спирається на суспільну думку, хоча повинна, тому що експерт у багатьох питаннях може бути необ'єктивним.

Дуже важливим залишається питання адекватності (раніше це вже було зазначено в переліку проблем), тобто кожне управлінське рішення повинно бути адекватним до тієї ситуації, яку ми зараз маємо. Таким чином, для того щоб мати достатній рівень адекватності того чи іншого управлінського рішення, ми повинні володіти ситуацією, для чого потрібно проводити систематичні соціологічні дослідження. Адже саме соціологічні дослідження можуть забезпечити управлінця необхідною інформацією і сформувати необхідну базу даних.

Основною проблемою органів державного управління залишається саме відсутність комплексної системи соціологічного забезпечення управлінських рішень, тому що експертна думка – як один із соціологічних методів не завжди може дати необхідну повноту інформації, ми маємо лише бачення з одного кута, а для більш якісної роботи, особливо що стосується державного управління, ми повинні використовувати комплекс методів та розглядати питання системно. Якщо впровадити соціологічне забезпечення управлінських рішень, то таким чином не лише буде підвищена ефективність прийняття рішень, але й певною мірою скорочення витрат на впровадження невідповідних рішень, які не є адекватними в тій чи іншій ситуації.

**Висновки.** Виходячи із сутності, цілей і

завдань соціологічного забезпечення виділено основні компоненти структури соціологічного забезпечення, на основі яких можлива побудова функціональної структури соціологічного забезпечення управління кадровими процесами, здатної в результаті підвищити ефективність функціонування державної служби України.

Запропонована функціональна структура соціологічного забезпечення дозволяє сформувати внутрішній інформаційний зв'язок для обміну оперативною інформацією, що дозволяє координувати дії різних структурних підрозділів, пов'язує процес управління з метою управління. Основними компонентами запропонованої функціональної структури є кадрові процеси як певні «блоки». Блоки, представлені в моделі на основі таких функцій державної кадрової політики, як-то: аналіз, регулювання,

контроль та планування, що відповідають певним кадровим рішенням.

В якості механізму реалізації соціологічного забезпечення можуть бути використані інформаційні технології. Запропонована функціональна структура дозволяє суб'єктам управління – керівників усіх рівнів, працівникам кадрових служб державних органів – на основі інформації про стан кадрових процесів і кадрових відносин вживати необхідних кадрових рішень, оптимізувати склад кадрів. Це дає можливість забезпечити суб'єкти управління інформацією фактично в режимі реального часу при вирішенні різних завдань у рамках реалізації кадрової політики. А також це може служити основою для практичної моделі соціологічного забезпечення державної кадрової політики в органах влади України.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Авер'янов В. Дискусійні питання законодавчого регулювання державної служби в Україні [Текст] / В. Авер'янов, О. Андрійко // Вісник держ. служби управління України. – 2005. – № 3. – С. 7-11.
2. Атаманчук Г.В. Теория государственного управления: Курс лекций [Текст] / Г.В. Атаманчук. – М.: Омега-Л, 2004. – 584 с.
3. Бахрах Д.Н. Административное право России. Учебник [Текст] / Д.Н. Бахрах. – М.: Норма. – 2002. – 448 с.
4. Левченко К.Б. Проблеми кадрового забезпечення процесів формування гендерної політики в Україні [Текст] / К.Б. Левченко // Право і безпека. – 2004. – № 1. – С. 108-112.
5. Манжула А. Кадрове забезпечення органів внутрішніх справ на тлі становлення демократичних процесів в Україні [Текст] / А. Манжула, О. Янко // Підприємництво, господарство і право. – 2005. – № 3. – С. 82-85.
6. Матюхіна Н.П. Управління персоналом органів внутрішніх справ України (Теоретичні та прикладні аспекти): Монографія [Текст] / Н.П. Матюхіна; за заг. ред. О.М. Бандурки. – Х.: Вид-во Ун-ту внутрішніх справ, 1999. – 287 с.
7. Охотский Е.В. Формирование государственной кадровой политики: концептуальные основы, цели, приоритеты [Текст] / Е.В. Охотский, В.А. Сулемов // Государственная кадровая политика и механизмы ее реализации. – М.: РАГС, 1998. – 467 с.
8. Закон України від 16.12.1993 № 3723-ХІІ «Про державну службу» // Режим доступу: zakon0.rada.gov.ua/laws/show/3723-12.
9. Сорокин П.А. Социальная и культурная динамика. Исследование изменений в больших системах искусства, истины, этики, права и общественных отношений [Текст] / П.А. Сорокин; пер. с англ., коммент. и ст. В.В. Сапова. – СПб: Изд-во РХГИ, 2000. – 1056 с.
10. Сулемов В.А. Государственная кадровая политика в современной России: теория, история, новые реалии [Текст] / В.А. Сулемов. – М.: РАГС, 2005. – 390 с.
11. Тезаурус социологии: Тематический словарь-справочник [Текст] / Под ред. Ж.Т. Тощенко. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – С. 212-213.
12. Фролов С.С. Социология: Учебник [Текст] / С. С. Фролов; 3-е изд., доп. – М.: Гардарики, 2000. – 344 с.

Стаття надійшла до редакції 25.11.2013

#### REFERENCES:

1. *Averjanov V., Andriiko O.* Dyskusijni pytannja zakonodavchogho rehuljuvannja derzhavnoji sluzhby v Ukraini (Discussions about the legal regulation of public service in Ukraine). *Visnyk upravlinnja derzhavnoji sluzhby Ukrainy*, 2005, no. 3, pp. 7-11.
2. *Atamanchuk G.V.* Teoryja ghosudarstvennogho upravlenija: Kurs lekcij (Theory of Public Administration: Lectures). Moscow, 2004. 584 p.
3. *Bakhrakh D.N.* Admynystratyvnoe pravo Rossyy. Uchebnyk. (Administrative law in Russia. Textbook.). Moscow, 2002. 448 p.
4. *Levchenko K.B.* Problemy kadrovogho zabezpechennja procesiv formuvannja gendernoji polityky v Ukraini (Problems of staffing processes of gender policy in Ukraine). *Pravo i bezpeka*, 2004, no. 1, pp. 108-112.
5. *Manzhula A., Janko O.* Kadrove zabezpechennja orghaniv vnutrishnikh sprav na tli stanovlennja demokratychnykh procesiv v Ukraini (Staffing supporting of the Interiors against the background of democratic processes in Ukraine) *Pidpryjemnyctvo, ghospodarstvo i pravo*, 2005, no. 3, pp. 82-85.
6. *Matjukhina N.P.* Upravlinnja personalom orghaniv vnutrishnikh sprav Ukrainy (Teoretychni ta prykladni aspekty): Monoghrafija (Human Resource Management of Interiors in Ukraine (Theoretical and applied aspects): Monograph. Kharkiv, 1999. 287 p.

7. *Okhotskiy E.V., Sulemov V.A.* Formirovaniye gosudarstvennoj kadrovoj polytyky: konceptualniye osnovy, cely, pryorytety (Formation of state staffing policy: conceptual bases, objectives, priorities) Moscow, 1998. 467p.
8. Pro derzhavnu sluzhbu: Zakon Ukrainy (About the Civil Service: Law of Ukraine). Regime to access: <http://rada.gov.ua/>
9. *Sorokyn P.* Sotsyal'naya y kuljturnaya dynamika. Yssledovaniye yzmeneniy v boljshykh systemakh yskusstva, ystyny, etyky, prava y obshhestvennykh otnosheniy (Social and Cultural Dynamics. Study of changes in large systems of art, truth, ethics, law and civil relations). Saint-Petersburg, 2000. 1056 p.
10. *Sulemov V.A.* Gosudarstvennaya kadrovaya polytyka v sovremennoj Rossey: teoriya, ystoriya, noviye realy (State personnel policy in modern Russia: the theory, history, new realities). Moscow, 2005. 390 p.
11. Tezaurus sotsyologhyu: Tematicheskiy slovarj-spravochnik (Thesaurus of Sociology: Thematic Dictionary Directory). Moscow, 2009. pp. 212-213.
12. *Frolov S.S.* Sotsyologhiya: Uchebnyk. (Sociology: Textbook). Moscow, 2000. 344 p.

**Давиденко Арсеній Олександрович** – головний спеціаліст  
Організаційне управління Донецької облдержадміністрації  
Адреса: 83105, м.Донецьк, бульвар Пушкіна, 34  
E-mail: [davidenkoars@mail.ru](mailto:davidenkoars@mail.ru)

**Davydenko Arseniy Oleksandrovich** – chief specialist  
Organizational office of Donetsk regional state administration  
Address: 34,Pushkin` boulevard, Donetsk, 83105  
E-mail: [davidenkoars@mail.ru](mailto:davidenkoars@mail.ru)