

# **СТРАТЕГІЯ ДЕРЖАВНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ**

## **ЗМІСТ**

### **ОСНОВНІ ПОНЯТТЯ**

#### **I. ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ**

- Основні проблеми у сфері кадрової політики
- Головна мета державної кадрової політики
- Цілі кадрової політики
- Принципи державної кадрової політики
- Цілі кадрової політики відповідно до різних сфер державного управління
- Зміст кадрової політики

#### **II. КАДРОВА ПОЛІТИКА У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ**

- Проблеми
- Головна мета
- Основні цілі
- Першочергові кроки

#### **III. КАДРОВА ПОЛІТИКА В ЕКОНОМІЧНІЙ СФЕРІ**

- Проблеми
- Головна мета
- Основні цілі
- Першочергові кроки

#### **IV. КАДРОВА ПОЛІТИКА В СОЦІАЛЬНІЙ СФЕРІ**

- Проблеми
- Головна мета
- Основні цілі
- Першочергові кроки

#### **V. КАДРОВА ПОЛІТИКА В ГУМАНІТАРНІЙ СФЕРІ**

- Проблеми
- Головна мета
- Основні цілі
- Першочергові кроки

## **VI. КАДРОВА ПОЛІТИКА НАУКОВОЇ СФЕРИ**

- Проблеми
- Головна мета
- Основні цілі
- Першочергові кроки

## **VII. СОЦІАЛЬНИЙ ДІАЛОГ**

- Проблеми
- Головна мета
- Основні цілі
- Першочергові кроки

## **VIII. ГЕНДЕРНА ПОЛІТИКА**

- Проблеми
- Головна мета
- Основні цілі
- Першочергові кроки

## ОСНОВНІ ПОНЯТТЯ

**Державна кадрова політика** - це стратегія держави з формування й раціонального використання кадрового потенціалу суспільства.

**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.

**Державне управління** - управлінська діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

**Державний службовець України** - особа, що перебуває у публічно-правових відносинах з державою Україна і займає в органі виконавчої влади або іншому державному органі, в тому числі їх апараті посаду державної служби для здійснення покладених на неї державою функцій і повноважень.

**Державна галузева кадрова політика** - складова державної кадрової політики, яка базується на державних пріоритетах з урахуванням галузевих особливостей та потреб і відповідних ресурсів.

**Державні соціальні гарантії** - встановлені законами мінімальні розміри оплати праці, доходів громадян, пенсійного забезпечення, соціальної допомоги, розміри інших видів соціальних виплат, встановлені законами та іншими нормативно-правовими актами, які забезпечують рівень життя не нижчий від прожиткового мінімуму.

**Кадрова робота** - діяльність суб'єктів державної кадрової політики, органів управління та кадрових служб підприємств, установ, організацій, спрямована на забезпечення реалізації принципів, цілей і завдань, які визначаються кадровою політикою. У вузькому значенні – документальна фіксація подій в управлінні персоналом організації.

**Людський потенціал** - сукупність професійно підготовлених членів суспільства, які працюють, застосовуючи свої знання та уміння, у різних сферах суспільного життя.

**Механізм реалізації державної кадрової політики** — комплекс правових норм, принципів, засобів, що забезпечують раціональний добір, підготовку, використання та розвиток людського потенціалу у різних сферах діяльності.

**Механізм формування кадрової політики** — сукупність дій суб'єктів, спрямованих на розбудову системи управління людськими ресурсами та формування її потенційних можливостей.

**Об'єкт державної кадрової політики** - комплекс відповідних правових норм, принципів, форм, методів і засобів, що забезпечують ефективність формування, розвитку, використання кадрів.

**Об'єкт державної кадрової політики України у сфері державного управління** — працівники органів державної влади та органів місцевого

самоврядування, що мають статус державних службовців або посадових осіб місцевого самоврядування, на діяльність яких спрямований керівний вплив суб'єктів кадрової політики.

**Об'єкти кадрової політики** – людський потенціал, кадрова робота, інститути та механізми соціального партнерства.

**Паспортизація посад державних службовців** – процес встановлення видів робіт, які виконуються державним службовцем на певній посаді.

**Персонал** - це основний штатний склад працівників, що виконують функції та завдання, визначені посадовою інструкцією, з метою досягнення поставлених перед ним цілей.

**Посадові особи місцевого самоврядування** — це особи, які працюють в органах місцевого самоврядування, мають відповідні посадові повноваження щодо здійснення організаційно-розпорядчих та консультативно-дорадчих функцій та отримують заробітну плату за рахунок місцевого бюджету.

**Предмет державної кадрової політики** - це суспільні відносини щодо формування, відтворення, розвитку, утримання та використання персоналу.

**Принципи кадрової політики** - сформульовані на основі вітчизняного і зарубіжного досвіду правила, покладені в основу діяльності суб'єктів з розробки і реалізації кадрової політики держави, відомства, установи, організації, підприємства тощо.

**Програма швидкого зростання fast track в системі державної служби** – комплекс заходів з професійного розвитку державних службовців, які створюють умови для пришвидшеного просування по службі.

**Професійна група** – сукупність представників однієї професії, об'єднаних схожими знаннями та навичками, відчуттям ідентичності з професією та з іншими її представниками незалежно від галузі, в межах якої вона реалізується, і на цій основі об'єднаних єдиною професійною культурою, вираженою у системі притаманних лише цій групі цінностей, норм і ролей.

**Професіоналізм персоналу** — здатність працівників, які мають необхідний набір навичок, знань, цінностей, підходів та особистих якостей, що проявляються у їх поведінці, виконувати види робіт, що входять до компетенції займаних ними посад.

**Профілі професійних компетенцій для посад державних службовців** – набір навичок, знань, цінностей, підходів та особистих якостей, які проявляються у поведінці державного службовця, що сприяє досягненню успішних результатів діяльності на певній посаді.

**Профілі професійної компетенції лідерства** – це набір компетенцій та пов'язаної з ними поведінки, що безпосередньо стосується функцій лідерства,

які вже виконуються або мають виконуватися у майбутньому на державній службі.

**Публічна служба** – державна служба та служба в органах місцевого самоврядування.

**Служба в органах місцевого самоврядування України** – це професійна, на постійній основі діяльність громадян України, які обіймають посади в органах місцевого самоврядування, спрямована на реалізацію територіальною громадою свого права на місцеве самоврядування та окремих повноважень органів виконавчої влади, наданих законом.

**Соціальний діалог** – процес встановлення та узгодження позицій, досягнення спільних домовленостей та прийняття узгоджених рішень сторонами соціального діалогу, які представляють інтереси працівників, роботодавців та органів виконавчої влади і місцевого самоврядування, з питань формування та реалізації державної соціально-економічної політики та регулювання соціально-трудова відносин.

**Соціальне партнерство** - система колективних відносин між найманими працівниками, роботодавцями, виконавчою владою, які виступають сторонами соціального партнерства у ході реалізації їх соціально-економічних прав та інтересів

**Суб'єкти державної кадрової політики** - носії визначених у правовому полі повноважень, прав та обов'язків щодо вироблення та реалізації державної кадрової політики (органи державної влади, органи місцевого самоврядування, профспілки, асоціації роботодавців, громадські організації та інші).

**Суб'єкти державної кадрової політики у сфері державного управління** - Президент України, Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України, керівники центральних, регіональних і місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, керівники підприємств, установ, організацій.

**Трудовий потенціал** - сукупна суспільна спроможність здійснювати різні види трудової діяльності, яка характеризується чисельністю працездатного населення, станом його здоров'я, його освітнім та кваліфікаційним рівнем, системою цінностей і моральним станом.

**Управління персоналом** - практична діяльність, спрямована на визначення потреб організації у персоналі з урахуванням наявного кадрового складу, забезпечення організації якісним персоналом, регулювання процесів його раціонального використання, забезпечення організаційних, економічних та соціальних умов для ефективної та продуктивної роботи з метою досягнення цілей організації.

# I. ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ

## Основні проблеми у сфері кадрової політики

Сучасне українське суспільство характеризується розривом між існуючою моделлю розвитку людського потенціалу держави та потребами ринкової економіки і демократичного суспільства.

Сучасна модель розвитку людського потенціалу не забезпечує необхідних кількісних та якісних характеристик трудових ресурсів. Наразі існує тенденція до депопуляції, старіння, бідності населення, міграції кваліфікованої робочої сили за кордон, деформації у сфері зайнятості, маргіналізації підготовлених фахівців, незадовільних умов праці, відсутності стимулів до професійного розвитку на більшості підприємств, установ, організацій країни. Закріпленню цих негативних явищ сприяють застарілі форми організації праці та менеджменту, технологій виробництва й технічного оснащення, неадаптованість до ринкових умов, руйнування соціальної інфраструктури.

На сьогодні в Україні невідкладним є вирішення таких завдань, як:

- створення загальнонаціональної системи управління персоналом та її складових: регіональних підсистем, орієнтованих на пріоритети регіонального розвитку;
- розроблення та впровадження системи моніторингу людського розвитку;
- детінізація ринку праці, подолання зловживань при наймі працівників, організації трудового процесу та оплати праці;
- створення системи й технологій залучення інвестицій в людський розвиток;
- удосконалення національної системи професійної підготовки з урахуванням реальних потреб у персоналі у сфері державного управління, соціально-гуманітарній сфері, ключових галузях економіки, промисловості та агропромислового комплексу.

Істотно впливають глобальні фактори, такі як розвиток інформаційних технологій, впровадження електронного урядування та економічна інтеграція. Відбувається нарощування в Україні ознак постіндустріального інформаційного суспільства, що кардинально змінює структуру персоналу порівняно з персоналом індустріального суспільства. Спостерігається істотне скорочення чисельності осіб, зайнятих у сільському господарстві, промисловості, й одночасне збільшення чисельності персоналу у сферах державного управління, обслуговування, освіти, науки, культури. Особливу групу персоналу складають фахівці з комп'ютерної техніки, програмного забезпечення, аналізу та обробки інформації. Відбувається якісна зміна змісту й характеру праці в напрямі зростання частки інтелектуальної-творчої складової.

Актуальною є проблема подолання кадрових деформацій в органах державної влади, органах місцевого самоврядування і, передусім, забезпечення захисту прав людини та формування антикорупційних механізмів у сфері державного управління – запобігання виникненню та управління конфліктом інтересів на публічній службі.

Широке впровадження інформаційних технологій в сучасне управління та виробництво вимагає значного підвищення якості професійної підготовки працівників, її гнучкості, безперервності підвищення їх кваліфікації впродовж усього професійного життя.

Серед основних проблем у сфері кадрової політики, які потребують невідкладного вирішення, є такі:

По-перше, **невідповідність державної кадрової політики вимогам трансформаційних процесів у державі.** Значна частина наявного кадрового корпусу державного управління та місцевого самоврядування не готова до роботи в умовах сьогодення і на перспективу.

По-друге, **недосконалість законодавчої бази,** яка не надає процесам управління персоналом правової обґрунтованості, врегульованості та захищеності, не враховує європейські стандарти в кадровій сфері.

По-третє, **відсутність стратегічного спрямування щодо підготовки персоналу відповідно до потреб суспільства,** яке передбачає кваліфіковане здійснення прогнозування, планування, постійне оцінювання ситуації з персоналом у країні.

По-четверте, **невпорядкованість, слабка функціональна визначеність структур по роботі з персоналом, недостатня кваліфікація персоналу кадрових служб,** що веде до неефективності, неузгодженості підходів у кадровому менеджменті на всіх рівнях. Такий стан заважає активній професіоналізації багатьох видів економічної діяльності, професійній самореалізації людей практично в усіх сферах суспільного виробництва. Державна кадрова політика повинна спиратися на потужну систему по роботі з персоналом, сучасні технології з управління персоналом.

---

### **Головна мета державної кадрової політики**

**Головна мета державної кадрової політики** – сприяння оптимальному використанню трудових ресурсів країни для реалізації національних інтересів із врахуванням наявних потреб економіки, розвитку регіонів та світових тенденцій для забезпечення конкурентоспроможності держави на міжнародній арені; створення умов для забезпечення реалізації права громадян на працю, відпочинок та соціальний захист, закріплені Конституцією України.

## **Цілі кадрової політики**

Цілі державної кадрової політики:

- *соціальна* – досягнення високого рівня розвитку професійного, інтелектуально-творчого та морального людського потенціалу країни і задоволення очікувань населення щодо професійної самореалізації, гідного рівня оплати праці та умов її здійснення;
- *економічна* – забезпечення всіх галузей суспільного виробництва кваліфікованими кадрами, зростання економічної могутності країни, підвищення рівня добробуту населення і зменшення витрат, що забезпечують ці досягнення;
- *інституційна* – нормативно-правова забезпеченість, спроможність інститутів кадрової сфери до удосконалення управління персоналом та кадрової роботи на демократичних принципах;
- *організаційна* – розбудова системи управління персоналом на засадах реалізації норм права, соціального діалогу та партнерства зацікавлених суб'єктів державної кадрової політики.

## **Принципи державної кадрової політики**

Державна кадрова політика ґрунтується на таких загальних принципах:

- законність;
- дотримання права людини на вільний вибір професії та виду трудової діяльності;
- запобігання дискримінації за етнічними, соціальними, політичними, релігійними, гендерними та іншими ознаками;
- професіоналізм, добросовісність та етика поведінки;
- прозорість і відкритість, залучення усіх зацікавлених осіб (аналітиків, науковців, громадських діячів, представників профспілок та інших професійних асоціацій) до розробки та моніторингу реалізації кадрової політики;
- обґрунтованість та стратегічність (врахування потреб та перспектив розвитку держави відповідно до загальнодержавних пріоритетів, особливостей регіонального розвитку та розвитку різних сфер економіки, а також світових тенденцій розвитку трудових ресурсів);
- раціональність у доборі й розстановці кадрів,
- сприяння професійному та кар'єрному розвитку працівників, можливостей для всебічного, гармонійного розвитку та реалізації особистості тощо;
- вільний доступ до державної служби.

## **Цілі кадрової політики відповідно до різних сфер державного управління**

1. Врахування потреб та стратегій розвитку економіки в системі навчання, в тому числі при формуванні державного замовлення (Реформа вищої освіти та галузевого навчання).

2. Врахування потреб у людських ресурсах та підготовки кадрів при формуванні стратегій розвитку (Політика щодо розвитку секторів економіки).

3. Вдосконалення управління людськими ресурсами на державній службі України для залучення на неї та утримання кваліфікованих кадрів з метою розвитку професійної державної служби, що відповідає потребам суспільства та надає ефективні послуги населенню (Реформа державної служби)

### **Зміст державної кадрової політики**

Державна кадрова політика здійснюється шляхом цілеспрямованих спільних дій усіх зацікавлених суб'єктів у формі удосконалення та реалізації чинного законодавства та соціального діалогу.

Правовим підґрунтям Стратегії є Конституція України, трудове, адміністративне й інше законодавство, відповідно до яких держава створює умови для здійснення громадянами права на працю, гарантує рівні можливості у виборі професії та роду трудової діяльності, реалізовує програми підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу відповідно до суспільних потреб, захищає безпеку життєдіяльності країни.

Стратегія базується на європейських принципах публічного права та управління, чіткому розмежуванні регулятивних і управлінських функцій держави; засадах сучасної демократії, що передбачає свободу вибору професійної діяльності особи, творчу конкуренцію, гармонію прав та обов'язків; соціальному діалозі та партнерстві, рівноправному залученні усіх зацікавлених суб'єктів до процесів формування і реалізації державної кадрової політики; сучасних концепціях і технологіях управління розвитком людського потенціалу.

У системі управління людськими ресурсами держава має інтереси, пов'язані з необхідністю забезпечення загальносуспільних потреб. Тому державна кадрова політика включає не тільки кадрову політику для державного сектора, але й певні регуляторні дії щодо приватного та громадського секторів. Міра втручання держави в діяльність суб'єктів приватного та громадського секторів базується на принципах соціального партнерства, законодавчо визначається державою та контролюється громадськістю.

## II. КАДРОВА ПОЛІТИКА У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ

### Проблеми

Головним внутрішньополітичним пріоритетом державної політики України є побудова сучасної правової держави європейського типу, де особлива роль відводиться державній службі та службі в органах місцевого самоврядування, яка забезпечує законність політичних рішень, цілісність держави як інституту, якісний рівень реалізації конституційних гарантій громадян шляхом стабільного і безперервного надання їм публічних послуг. Основна роль тут відводиться імплементації загальноприйнятих у Європі стандартів в усіх сферах суспільного життя, у тому числі в державному управлінні. У такій моделі державна служба забезпечує законність політичних рішень, що приймаються; цілісність держави як інституту, тобто внутрішню безпеку держави; стабільне і безперервне надання громадянам публічних послуг, гарантованих державою.

Державна служба та служба в органах місцевого самоврядування є ключовим елементом державного управління, від ефективного функціонування якого залежить додержання конституційних прав і свобод громадян, послідовний і сталий розвиток країни.

В Україні інститути державної служби та служби в органах місцевого самоврядування почали формуватися з набуттям незалежності. Однак ці системи й досі зберігають риси бюрократії радянського зразка та нерідко є засобом задоволення політичних або приватних інтересів, на відміну від розвинутих демократичних країн, де державна служба та служба в органах місцевого самоврядування відокремлені від політичної діяльності та служать інтересам суспільства. Система державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні повинна вийти на якісно новий європейський рівень, стати інститутом взаємодії між державою та суспільством, через який реалізовуватиметься поєднання конституційно закріплених зобов'язань держави, відносин з кадровим потенціалом та ефективності діяльності державних органів.

У 2003 році за підтримки Світового банку та Міністерства Великої Британії у справах міжнародного розвитку було проведено оцінку системи державної служби за базовими показниками SIGMA/OECD, які використовувалися для щорічної оцінки державної служби у країнах – кандидатах на вступ до Європейського Союзу. На основі проведеної оцінки було сформовано групи системних проблем. Однією з системних проблем є низька ефективність управління персоналом у системі державної служби та

служби в органах місцевого самоврядування, що стосується наступних питань:

- **Системи оплати праці державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та соціальних стандартів.** Середній рівень оплати праці державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування залишається доволі низьким у порівнянні з країнами – членами ЄС. Також проблемою залишається непрозорість, викликана недостатньо високою часткою посадового окладу, розрив у заробітній платі керівників I — II категорій посад та рядових державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. Це призводить до низької конкурентоспроможності державної служби та служби в органах місцевого самоврядування на ринку праці.

- **Системи планування та оцінювання результатів діяльності.** Це спричиняє формальне виконання покладених обов'язків, низький рівень відповідальності та неефективність роботи державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

- **Системи призначення на посади, просування по службі та ротації кадрів** – відсутність прозорості при вступі на державну службу та службу в органах місцевого самоврядування, чітких кар'єрних перспектив підривають її авторитет та призводять до високого рівня плинності кадрів.

- **Системи управління персоналом.** Кадрові служби державних органів та органів місцевого самоврядування замість системної роботи з підбору персоналу, формулювання кваліфікаційних вимог до нього, розв'язання питань рівномірного розподілу відповідальності всередині апарату та підготовки посадових інструкцій, планування навчання та кар'єрного росту державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, здебільшого виконують технічні функції, пов'язані з веденням кадрової документації. Недостатніми є умови для розвитку та забезпечення стратегічної ролі кадрової служби в управлінні персоналом на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування. Недостатніми є також аналітичне та інформаційно-технологічне супроводження процесів управління персоналом.

- **Системи класифікації посад.** Застарілість чинної системи класифікації посад, відсутність взаємозв'язку між класифікацією посад державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та виконуваними державними службовцями, посадовими особами місцевого самоврядування функціями та оплатою їхньої праці.

Особливої уваги потребують також наступні проблемні питання:

***Професіоналізація та політична нейтральність***

- Відсутність стабільного політично нейтрального корпусу державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.
- Відсутність чіткого розмежування політичних та адміністративних функцій, що призводить до політизації державної служби, залежності державних службовців від політичних змін у суспільстві, а також до їх незахищеності від певного політичного впливу.
- Невідповідність системи професійної підготовки та підвищення кваліфікації потребам відомств та держави в цілому.
- Брак лідерства, необхідного для ефективного управління змінами на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування.
- Непрестижність, непривабливість державної служби, служби в органах місцевого самоврядування, невідповідність статусу державного службовця, посадової особи місцевого самоврядування рівню покладеної на нього відповідальності.
- Недієве використання механізму кадрового резерву, витрачання значних ресурсів на його формування та роботу з резервом при незначному відсотку призначення працівників на посади.
- Недосконала система добору кадрів на державну службу, службу в органах місцевого самоврядування та просування по них, у тому числі вищого корпусу державної служби; недосконалість інструментів оцінювання кандидатів під час добору.

### ***Доброчесність***

- Непрозорість діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в питаннях управління персоналом, зокрема, щодо кадрових призначень.
- Брак механізмів та інструментів врегулювання конфлікту інтересів на державній службі.

### **Головна Мета**

Головною метою кадрової політики є побудова професійної, політично нейтральної державної служби, служби в органах місцевого самоврядування європейського зразка, які здатні утримувати кваліфіковані кадри та відповідатимуть потребам суспільства, ефективно надаватимуть послуги населенню.

Необхідним є створення правових, соціальних, організаційних передумов для успішної реалізації професійного потенціалу державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування.

## Основні цілі

Основними цілями кадрової політики на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування є:

- Професіоналізація державної служби, служби в органах місцевого самоврядування; розмежування політичних та адміністративних посад в органах виконавчої влади.

- Розроблення, пілотування та запровадження нової класифікації посад державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, яка передбачає визначення відносної цінності роботи на різних посадах (та групах посад) і сприятиме прозорості та справедливості системи, слугуватиме основою для реформи системи оплати праці.

- Модернізація системи професійного навчання (реформа системи перепідготовки та підвищення кваліфікації з розширенням можливостей і форм навчання на основі пріоритетних сфер розвитку державної служби, та служби в органах місцевого самоврядування потреб відомств щодо виконання покладених на них завдань та функцій).

- Створення умов для розвитку спроможності кадрових служб як консультаційних центрів з питань управління персоналом та стратегічного планування людських ресурсів.

- Вдосконалення процедури прийняття на державну службу, службу в органах місцевого самоврядування та просування по службі, а також інструментів оцінювання компетенцій кандидатів на посади на основі принципу професійних заслуг та здобутків, відповідності компетенцій вимогам щодо роботи на посаді.

- Визначення механізмів сприяння мобільності/ротації на державній службі, службі в органах місцевого самоврядування для оптимального використання наявних ресурсів, обміну досвідом та розширення можливостей кар'єрного розвитку.

- Автоматизація кадрової роботи в органах виконавчої влади та місцевого самоврядування: розвиток інформаційних систем на підтримку управління людських ресурсів з метою полегшення документообігу, аналізу процесів, тенденцій та потреб, а також звітування, що створить відповідні умови для стратегічного планування діяльності.

- Запровадження нової процедури оцінювання результатів діяльності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування для заохочення та відзначення результативної діяльності, а також визначення потреб у підвищення кваліфікації.

- Вдосконалення формування та використання кадрового резерву для економії ресурсів та ефективного планування наступності.
- Прийняти Закон України «Про післядипломну освіту» для забезпечення перепідготовки державних службовців, організацій їх безперервного навчання.
- Нормативно закріпити інституційну стабільність органів виконавчої влади та місцевого самоврядування.
- Запровадити розробку критеріїв та вироблення методик планування управлінської праці, її нормування та оцінки ефективності.

### **Першочергові кроки**

Ефективна реалізація кадрової політики на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування потребує здійснення наступних кроків:

#### **1. Побудови системи функціонального управління державною службою.**

Основним завданням реформи системи державної служби є розмежування політичних та адміністративних посад в органах виконавчої влади через прийняття нової редакції Закону України «Про державну службу» та поетапне його впровадження. Водночас без докорінної модернізації класифікації посад державних службовців реформа системи управління персоналом як складова реформи державної служби матиме частковий, фрагментарний характер. Необхідним є на основі аналізу функцій органів виконавчої влади розроблення та закріплення на законодавчому рівні нового підходу до класифікації посад та системи оплати праці державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування (які працюють у виконавчих органах місцевого самоврядування) відповідно до професійних груп, змісту і обсягу повноважень, складності роботи та відповідальності. Також потрібно затвердити методологію розроблення посадових інструкцій, які повинні орієнтуватися на цілі органу влади і враховувати складність, рівень відповідальності та обсяг зусиль, необхідних для виконання роботи.

Впровадження нової системи класифікації посад в органах виконавчої влади має супроводжуватись:

- Затвердженням основних методик управління персоналом – паспортизації посад державних службовців, підготовкою профілів професійних компетенцій для посад державних службовців, системи щорічного оцінювання діяльності державних службовців.
- Реформування системи оплати праці державних службовців відповідно до нових підходів до класифікації посад та на таких засадах:
  - конкурентоспроможність на ринку праці відносно відповідних професійних груп посад з метою залучення та утримання кваліфікованих кадрів;

– мінімальний посадовий оклад державного службовця становить не менше ніж дві мінімальні заробітні плати;

– посадовий оклад є домінуючим у структурі заробітної плати, з подальшим застосуванням підвищувального коефіцієнту відповідно до посади.

▪ Модернізація професійного навчання державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування на основі нової класифікації посад.

## **2. Реформування системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування.**

Система професійного навчання повинна задовольняти нові вимоги до державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування у зв'язку зі зміною структури органів виконавчої влади, а також іншими підходами до управління персоналом, зокрема новою класифікацією посад.

У зв'язку з цим необхідним є:

▪ Затвердження Положення про загальнодержавну мережу підвищення кваліфікації та професійного оцінювання державних службовців і концепції діяльності Національного центру оцінювання та розвитку персоналу державної служби при Кабінеті Міністрів України.

▪ Формування загальнодержавної мережі підвищення кваліфікації та професійного оцінювання державних службовців через утворення Національного центру оцінювання та розвитку персоналу державної служби при Кабінеті Міністрів України, а також створення на базі регіональних центрів перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, керівників державних підприємств, установ та організацій державних регіональних центрів оцінювання та розвитку персоналу державної служби.

## **3. Інституціоналізація та розвиток вищого корпусу державної служби.**

Інституціоналізація та розвиток вищого корпусу державної служби є передумовою для успішного впровадження реформ у системі державного управління та державної служби.

Інституціоналізація вищого корпусу державної служби вимагає визначення переліку посад вищого корпусу державної служби, врегулювання їх правового статусу; запровадження спеціальних підходів управління персоналом та порядку проходження державної служби, у тому числі програм швидкого просування по службі державних службовців нижчих категорій посад з урахуванням їх кваліфікації, ділових та моральних якостей, професійних досягнень, а також володіння практичними навичками,

необхідними для роботи на вищих керівних посадах.

Необхідно визначити кваліфікаційні вимоги (профілі професійних компетенцій) для призначення на посади вищого корпусу державної служби та створити інституційну спроможність (Національний центр оцінювання та розвитку персоналу державної служби при Кабінеті Міністрів України) для оцінювання професійних характеристик кандидатів на посади вищого корпусу державної служби.

Ефективність вищого корпусу державної служби вимагає посилення ролі кадрового резерву на керівні посади державних службовців, більш ефективної роботи з особами, зарахованими до такого резерву, розроблення спеціальних програм підготовки вищого корпусу державної служби із визначенням їх взаємозв'язку із розвитком кар'єри; встановлення спеціальних умов звільнення з державної служби для забезпечення достатніх гарантій, збереження та раціонального використання потенціалу державних службовців вищого корпусу.

Інституціоналізація вищого корпусу державної служби передбачає:

- Затвердження профілів компетенцій лідерства для державних службовців вищого корпусу та розроблення нових принципів формування резерву на посади вищого корпусу та управління ним, а також розроблення концепції діяльності Національного центру оцінювання та розвитку персоналу державної служби при Кабінеті Міністрів України.

- Розроблення методики оцінки професійних компетенцій кандидатів на посади вищого корпусу державної служби.

- Утворення Національного центру оцінювання та розвитку персоналу державної служби при Кабінеті Міністрів України, що проводитиме оцінку психологічних, ділових та моральних якостей кандидатів та надаватиме підтримку у плануванні індивідуального розвитку державних службовців вищого корпусу на основі профілів компетенцій лідерства.

- Прийняття та введення в дію рішення Уряду щодо нових підходів до управління персоналом вищого корпусу державної служби році з подальшим прийняттям Закону України „Про вищий корпус державної служби”, що інституційно закріпить формування професійного, політично нейтрального та відповідального корпусу державних службовців.

### **III. КАДРОВА ПОЛІТИКА В ЕКОНОМІЧНІЙ СФЕРІ**

#### **Проблеми**

Нинішній стан соціально-економічних і політичних інституцій України потребує певного удосконалення, оскільки наявні державні механізми з

межах існуючої політичної системи держави не здатні усунути соціальні дисбаланси.

Вітчизняний трудовий потенціал залишається однією з головних конкурентних переваг української економіки та має розглядатися як один з ключових важелів динамічного відновлення економічного зростання. Ефективне використання трудового потенціалу вимагає концентрації зусиль навколо динамічного підвищення продуктивності праці, відтак - розвитку реального сектору економіки на основі його модернізації та оновлення основного капіталу.

Швидкий процес відновлення знань, істотна зміна технічних, інформаційних і організаційних умов сучасного виробництва обумовлюють необхідність підвищення кваліфікації і перепідготовки кадрів.

Сучасні підходи до кадрової політики і освіти (в тому числі і підвищенню кваліфікації) в інформаційному суспільстві докорінно відрізняються від тих, що мали місце в індустріальному суспільстві. Дане питання отримало новий поштовх зі вступом України до СОТ, коли кожен спеціаліст має бути готовим до самостійної роботи в екстремальних ситуаціях, спілкуватися і говорити зі своїми зарубіжними колегами однією професійною мовою.

Щоденно змінюється ситуація на ринку праці. Вивільняються спеціалісти в одних галузях, і в той же час не вистачає спеціалістів в інших галузях. Ринок і держава повинні створювати умови для отримання нових знань, освоєння нових професій. А це вимагає вкладення коштів як роботодавцями і державою, так і самими працівниками, що залишились поза сферою професійної зайнятості.

Перед економікою України в цілому та економікою знань зокрема в рамках постіндустріальної моделі економічної системи постала низка питань:

- необхідність забезпечення взаємозв'язку між ринком освітніх послуг та ринком праці;
- приведення обсягів та якості професійної освіти і навчання у відповідності до потреб роботодавців;
- підвищення ролі соціальних партнерів, суб'єктів господарювання в реалізації стратегії навчання упродовж життя;
- упровадження компетентності підходу до кваліфікації та визнання результатів навчання.

Освітня сфера у передових за рівнем економічного розвитку країнах є важливим чинником економічного зростання. Консультативного комітету промислових досліджень комісії Європейського Союзу визначив, що кожна одиниця витрат на освіту дає економічний ефект на рівні 1,7 – 1,9 одиниць виробленого валового внутрішнього продукту (ВВП). Це зумовлено зростаючими вимогами роботодавців до компетенцій працівників; старінням

робочої сили і зростанням питомої ваги саме тих працівників, які здобули професійну освіту багато років тому, і компетенції яких об'єктивно не відповідають сучасним вимогам.

Сьогодні перед Україною постають нові виклики. Відповідь на них є суттєвим фактором національної безпеки та конкурентоспроможності країни. Це не може зробити країна без належного кадрового потенціалу у всіх соціально-економічних сферах життєдіяльності.

На даному етапі функціонування суспільства одним із найважливіших факторів його розвитку була і залишається кадрова політика, яка визначає основний зміст і характер усіх видів соціального управління в Україні.

Тривалі об'єктивні та суб'єктивні труднощі призвели до серйозних кадрових проблем у роботі з керівниками державних підприємств, установ, організацій. Продовжується відтік висококваліфікованих, досвідчених кадрів.

Пріоритетом кадрової політики в економічній сфері життєдіяльності суспільства є:

- вдосконалення системи аналізу, прогнозування соціальних процесів і трудових ресурсів;
- кадрове забезпечення всіх галузей економіки;
- вирішення проблем розвитку підприємництва, забезпечення зайнятості та подолання безробіття;
- забезпечення соціальних гарантій праці, заробітної плати, прибутків.

## **Головна Мета**

Головна мета сучасної державної кадрової політики в економічній сфері є забезпечення високого професіоналізму управлінського процесу і всіх ділянок трудової діяльності кваліфікованими, активно діючими, добросовісними працівниками, здатними забезпечити відродження України.

Сучасна кадрова політика підприємства (фірми, корпорації) має бути спрямована на ринкові умови господарювання.

## **Основні цілі**

Основними цілями кадрової політики в економічній сфері є:

- Забезпечення конкурентоспроможності національної економіки, досягнення високих темпів її зростання, забезпечення макроекономічної стабільності та низького рівня інфляції.
- Розвиток внутрішнього ринку, підвищення ефективності його функціонування та вдосконалення механізмів державного регулювання, забезпечення збалансованості попиту та пропозиції на окремих ринках.

- Проведення узгодженої антиінфляційної політики та забезпечення цінової і валютно-курсової стабільності.
- Проведення стабільної, раціональної та справедливої податкової політики, яка передбачає зниження податкового тиску на економіку з розширенням бази оподаткування.
- Проведення прозорості та виваженої бюджетної політики як дієвого інструменту соціально-економічного розвитку, захисту вразливих верств населення та інвестування в реальний сектор економіки для підтримки національного товаровиробника і збереження робочих місць.
- Проведення ефективної політики управління державним боргом.
- Підвищення результативності державних видатків, реалізація прозорості політики закупівель за державні кошти, яка гарантуватиме раціональне використання ресурсів.
- Перенесення податкового навантаження з мобільних факторів виробництва – праці та капіталу – на споживання, насамперед шкідливої для здоров'я людей продукції, та ресурсні і екологічні платежі.
- Розвиток і зміцнення банківської системи та небанківських фінансових установ.
- Забезпечення інституційної та фінансової незалежності Національного банку України одночасно з посиленням прозорості його діяльності.
- Підвищення рівня захисту прав вкладників.
- Упровадження ринкових інструментів акумулювання і перерозподілу довгострокових фінансових ресурсів, у тому числі в рамках введення обов'язкового накопичувального пенсійного забезпечення.
- Розвиток ліквідного, прозорого та надійного фондового ринку, ефективне функціонування системи депозитарного обліку цінних паперів.
- Забезпечення економічної збалансованості розвитку регіонів, узгодженості напрямів їх розвитку із загальнонаціональними потребами.
- Гарантування державою непорушності усіх форм власності як основи ринкової системи господарювання.
- Створення сприятливих умов для розвитку підприємництва, спрощення умов започаткування бізнесу та виходу з нього, зменшення втручання держави в економічну діяльність суб'єктів господарювання, спрощення системи отримання дозволів, зниження тиску на бізнес з боку контролюючих органів.
- Перехід на європейську модель ринкового нагляду, якості та безпеки продукції.
- Впровадження європейських підходів у сфері делегування функцій держави суб'єктам господарювання.
- Розвиток конкуренції як основного чинника підвищення ефективності економіки, забезпечення дієвого регулювання діяльності природних

монополій, недопущення проявів монополізму на державному та регіональному рівнях.

- Детінізація економіки, створення сприятливих умов для діяльності економічних агентів у легальному правовому полі.

- Інтенсифікація інвестиційної та інноваційної діяльності, зокрема, через заохочення коштів підприємств і населення, утвердження ефективної системи страхування інвестиційних ризиків, стимулювання спрямування заощаджень громадян на інвестування економіки, забезпечення інноваційної складової інвестицій.

- Запровадження економічних стимулів для заохочення модернізації національного виробництва, спрямування інвестицій у новітні технології, формування національної інноваційної інфраструктури та державних програм промислової модернізації.

- Розвиток механізмів державно-приватного партнерства з метою залучення інвестицій у модернізацію промислової та соціальної інфраструктури.

- Перехід від фіскальної до інвестиційно орієнтованої моделі приватизації, забезпечення прозорості прийняття рішень та взаємопов'язаності стратегії приватизації державного майна зі стратегією розвитку економіки України та її окремих галузей.

- Забезпечення ефективного управління об'єктами державної власності, запровадження прозорого та ефективного механізму реалізації державою своїх прав власника.

- Досягнення високого рівня енергетичної безпеки, диверсифікація джерел постачання енергоносіїв, збільшення обсягів їх власного видобутку, підвищення ефективності використання енергоносіїв, запровадження енерго- та ресурсозберігаючих технологій.

- Переведення українських газо-, нафтотранспортних і електричних мереж на умови функціонування, що діють у державах ЄС.

- Створення умов для відродження українського села, ефективного використання земель сільськогосподарського призначення, формування конкурентоспроможного агропромислового комплексу, збільшення його експортного потенціалу, гарантування продовольчої безпеки держави.

- Забезпечення високого рівня якості сільськогосподарської продукції та продовольства, формування прозорого ринку такої продукції.

- Формування інфраструктури ринку земель, забезпечення оформлення правостановлюючих документів на право власності на землю.

- Розбудова транспортної інфраструктури, підвищення ефективності використання транзитного потенціалу держави, інтеграція транспортних мереж України у міжнародні транспортні коридори.

- Реформування житлово-комунального господарства, забезпечення доступності комунальних послуг та підвищення їх якості, залучення мешканців до управління об'єктами житлово-комунального господарства.

### **Першочергові кроки**

Для ефективної реалізації кадрової політики в економічній сфері необхідно:

- Розроблення середньострокового та довгострокового державного плану та балансу підготовки кадрів для підприємств, установ, організацій різних галузей народного господарства з врахуванням тенденцій формування робочої сили, яка за чисельністю професійного складу, освітньо-кваліфікаційним рівнем відповідає перспективним потребам розвитку економіки, а також територіальних ринків праці.

- Перегляд старих методів і розробка нових підходів до виконання програми виробничої практики студентів (особливо студентів профільних ВНЗ) у напрямку можливості подальшого працевлаштування молодих спеціалістів.

- Впровадження системи «наставництва», що дасть можливість досвідченим працівникам навчати молоді кадри, адаптуючи їх до виробничих умов.

- Впровадження на законодавчому рівні чітких гарантій відшкодування працівником підприємству коштів, витрачених на його навчання, підвищуючи, таким чином, взаємну відповідальність роботодавця і працівника.

- З метою вирішення проблеми кадрового забезпечення необхідне укладення між відповідними регулюючими державними органами, підприємствами промислової та будівельної галузей, а також спеціалізованими профільними навчальними закладами міжгалузевої багатосторонньої угоди, що надасть можливість самим підприємствам впливати на напрямок і склад підготовки кадрів для своїх потреб;

- З метою удосконалення системи працевлаштування випускників вищих навчальних закладів I-IV рівнів акредитації шляхом продовження квотування місць на підготовку кадрів щодо областей і районів, а також посилення в цьому питанні ролі служби зайнятості, створення відповідно до чинного законодавства сучасної системи державного розподілу фахівців; розроблення заходів щодо створення умов для підвищення доходів зайнятих в соціально-економічній сфері, а також щодо розвитку соціальної сфери в тому числі шляхом пільгового довгострокового кредитування забудовників, у першу чергу молоді та забезпечення належного функціонування закладів культури;

- Розроблення та впровадження в дію механізму відшкодування коштів до державного бюджету від молодих спеціалістів, які навчалися у вищих

навчальних закладах на бюджетній основі, а після закінчення навчання не прибули для працевлаштування на виробництво.

- Розроблення та впровадження автоматизованої інформаційної системи для забезпечення відбору, навчання, оцінки професійної компетентності кадрів;

- Організація мережевої взаємодії освітніх установ для розвитку мобільності у сфері освіти та науки, удосконалення інформаційного обміну та сприяння прийняттю управлінських рішень;

- Удосконалення системи управління освітою та підготовкою кадрів на основі удосконалення інформаційно-комунікативних технологій в рамках єдиного освітнього простору;

- Розроблення та впровадження моделей безперервної професійної освіти, що забезпечує кожній людині формування індивідуальної освітньої траєкторії для подальшого професійного, кар'єрного і особистісного росту;

- Впровадження нового переліку напрямів підготовки (спеціальностей) та професійної освіти, а також відповідних державних освітніх стандартів, розроблених з метою формування освітніх програм, адекватних світовим тенденціям, потребам ринку праці і особистості, інноваційному шляху розвитку економіки ;

- Впровадження нових освітніх технологій і принципів організації навчального процесу, які забезпечують реалізацію нових моделей і змісту безперервної професійної освіти;

- Організація та здійснення конкурсного відбору освітніх установ для здійснення навчання у системі вищої та професійної освіти, а також у системі професійної перепідготовки, підвищення кваліфікації кадрів;

- Удосконалення механізму державного і регіонального замовлення на основі механізмів контрактації з гарантуванням подальшого працевлаштування випускників за одержаною професією; при цьому обсяг підготовки кадрів щорічно має затверджуватися постановою уряду, ґрунтуючись на середньостроковому та довгостроковому державному плані підготовки кадрів;

- Передбачити економічні заходи в частині відшкодування витрат на навчання до бюджету відповідного рівня при відмові від працевлаштування за державним направленням випускників вищих навчальних закладів, а також аспірантури, докторантури;

- Здійснення фінансового забезпечення підготовки кадрів на основі нормативів фінансування на одну особу, затверджених відповідним органом виконавчої влади по кожній спеціальності;

- Розроблення механізмів стимулювання соціальної відповідальності бізнесу, в частині забезпечення формування, розвитку та відтворення трудових ресурсів підприємств;

- Удосконалення механізму функціонування сучасної професійної орієнтації кадрів.

## IV. КАДРОВА ПОЛІТИКА В СОЦІАЛЬНІЙ СФЕРІ

### Проблеми

Становлення та розвиток соціальної держави України забезпечується наступними пріоритетами: гарантуванням конституційних прав і свобод людини і громадянина; розвитком громадянського суспільства, його демократичних інститутів; зміцненням політичної і соціальної стабільності в суспільстві; створенням конкурентоспроможної, соціально орієнтованої ринкової економіки та забезпеченням постійно зростаючого рівня життя й добробуту населення; розвитком духовності, моральних засад, інтелектуального потенціалу Українського народу, зміцненням фізичного здоров'я нації, створенням умов для розширеного відтворення населення.

На кожному етапі свого розвитку соціальна держава визначає пріоритети щодо реалізації установлених принципів, виходячи із ступеня гостроти найважливіших соціально-економічних та політичних проблем; проблемного бачення значних протиріч історичної ситуації, що склалася, вирішення яких буде сприяти переходу суспільства на якісно новий рівень соціально-економічного розвитку, що базується на демократичних принципах та правових нормах.

На сучасному етапі становлення соціальної держави України стратегічними пріоритетами по сферах діяльності виступають: політика доходів населення; зайнятості населення; соціальної безпеки та соціального захисту населення; охорони здоров'я населення; демографічного розвитку; соціокультурного середовища; систем життєзабезпечення населення.

*У сфері політики доходів населення:* забезпечення зростання реальної заробітної плати; встановлення державних гарантій оплати праці; недопущення отримання заробітної плати нижче прожиткового мінімуму визначеного державою.

*У сфері зайнятості населення:* забезпечення громадянам України можливості працювати на умовах вільного вибору професії, повної і продуктивної зайнятості; захист трудових прав та інтересів працівників через систему соціального партнерства.

*У сфері соціальної безпеки та соціального захисту населення:* створення ефективної, реально діючої системи соціальної безпеки та соціального захисту населення від соціальних ризиків та загроз; розробка та прийняття закону України “Про основи соціальної безпеки в Україні”; вдосконалення системи пенсійного забезпечення та реформування системи

соціального страхування; здійснення реального соціального захисту сім'ї, материнства, молоді, інвалідів та інших слабо захищених верств населення.

*У сфері охорони здоров'я населення:* створення умов для розвитку медичної науки; удосконалення системи невідкладної медичної допомоги з метою наближення її до світових стандартів, розвитку інституту сімейного лікаря; розвиток та вдосконалення адресної дотації для пільгового забезпечення ліками громадян за соціально-медичними показниками; ефективного використання баз санаторно-курортного оздоровлення; впровадження державних соціальних стандартів у сфері охорони здоров'я та дотримання гарантованого рівня державної безоплатної медичної допомоги; розробка та прийняття закону України “Про загальнообов'язкове державне соціальне медичне страхування”.

*У сфері демографічного розвитку:* розробка та вдосконалення основних напрямків демографічної політики, спрямованої на зменшення депопуляції населення України; вдосконалення законодавчої бази України стосовно демографічного розвитку та демографічної безпеки держави.

*У сфері соціокультурного середовища:* вдосконалення системи розвитку освіти, закладів культури і науки; збереження та пропагування національної культури, мови, традицій, як на території України так і за кордоном; толерантне ставлення до мови, традицій і культури інших народів, націй і народностей, які населяють Україну.

*У сфері життєзабезпечення населення:* збереження, відновлення та примноження житлового фонду; створення фонду соціального житла; поліпшення якості та рівня благоустрою житла; розвиток комунального господарства, засобів транспорту і зв'язку; створення нормальних умов життя в населених пунктах (газифікація, телефонізація), що не мають постійно діючих комунікацій з основною територією країни; розвиток дієвих та привабливих умов для кредитування стосовно придбання житла.

## **Головна Мета**

Головною метою кадрової політики в соціальній сфері є реформування ринку праці, створення адресної системи матеріальної допомоги, реформування медичного обслуговування та гарантування найважливіших прав особистості, зокрема захист трудових прав громадян, захист прав споживачів, соціальний захист безробітних, охорони праці та безпечної життєдіяльності, виходячи із основного завдання держави – збалансування свободи ринкової економіки із забезпеченням фізичної, юридичної та соціальної захищеності громадян.

## Основні цілі

Основними цілями кадрової політики в соціальній сфері є:

- Забезпечення гарантованих Конституцією України прав і свобод громадян на основі впровадження європейських стандартів соціального захисту, підвищення якості соціальних послуг.
- Надання громадянам упродовж усього життя соціальних гарантій на основі вдосконалення системи соціальних стандартів і пільг.
- Досягнення ефективного демографічного розвитку.
- Поліпшення соціального захисту дітей, утвердження духовно і фізично здорової, матеріально забезпеченої та соціально благополучної сім'ї.
- Сприяння молоді в реалізації творчих можливостей та ініціатив, залучення її до активної участі в соціальному, економічному та гуманітарному розвитку держави.
- Забезпечення доступним житлом громадян, насамперед малозабезпечених, з обмеженими фізичними можливостями, молоді, працівників бюджетної сфери, формування потужного державного замовлення на будівництво соціального житла, відродження доступного іпотечного кредитування.
- Трансформація державної політики у сфері зайнятості та ринку праці, в тому числі шляхом розвитку партнерства між роботодавцями і найманими працівниками, власниками підприємств, установ, організацій та професійними спілками.
- Подолання бідності і зменшення соціального розшарування, зокрема, шляхом сприяння самозайнятості населення, розвитку малого та середнього бізнесу, недопущення виникнення заборгованості із заробітної плати на підприємствах, в установах, організаціях усіх форм власності.
- Забезпечення державних гарантій щодо реалізації соціальних прав працівників підприємств, установ, організацій усіх форм власності, забезпечення молоді першим робочим місцем.
- Забезпечення захисту прав громадян України, які працюють за кордоном, та сприяння їх поверненню в Україну.
- Поетапне погашення зобов'язань держави за знеціненими заощадженнями громадян.
- Удосконалення системи пенсійного забезпечення, створення умов для гідного життя людей похилого віку, стимулювання розвитку недержавної системи пенсійного страхування.
- Забезпечення розміру соціальних виплат, які є основним джерелом доходів, на рівні не нижчому за прожитковий мінімум, удосконалення системи підтримки соціально незахищених верств населення.

- Подолання бездомності громадян, безпритульності та бездоглядності дітей.

### **Першочергові кроки**

Для реалізації кадрової політики в соціальній сфері необхідно здійснити наступні кроки:

- Забезпечити зростання реальної заробітної плати; встановити державні гарантії оплати праці; не допускати отримання заробітної плати нижче прожиткового мінімуму визначеного державою.

- Забезпечити громадянам України можливості працювати на умовах вільного вибору професії, повної і продуктивної зайнятості; захист трудових прав та інтересів працівників через систему соціального партнерства.

- Створити ефективну, реально діючу систему соціальної безпеки та соціального захисту населення від соціальних ризиків та загроз; розробити та прийняти закон України “Про основи соціальної безпеки в Україні”; вдосконалити систему пенсійного забезпечення та реформувати систему соціального страхування; здійснити реальний соціальний захист сім’ї, материнства, молоді, інвалідів та інших слабо захищених верств населення.

- Створити умови для розвитку медичної науки; удосконалити систему невідкладної медичної допомоги з метою наближення її до світових стандартів, розвитку інституту сімейного лікаря; вдосконалити адресну дотацію для пільгового забезпечення ліками громадян за соціально-медичними показниками; забезпечити ефективне використання баз санаторно-курортного оздоровлення; впровадити державні соціальні стандарти у сфері охорони здоров’я; розробити та прийняти Закон України “Про загальнообов’язкове державне соціальне медичне страхування”.

- Розробити та вдосконалити основні напрями демографічної політики, спрямованої на зменшення депопуляції населення України; вдосконалити законодавчу базу України стосовно демографічного розвитку та демографічної безпеки держави.

- Вдосконалити систему розвитку освіти, закладів культури і науки; забезпечити збереження та пропагування національної культури, мови, традицій, як на території України так і за кордоном; толерантне ставлення до мови, традицій і культури інших народів, націй і народностей, які населяють Україну.

- Забезпечити збереження, відновлення та примноження житлового фонду; створити фонд соціального житла; поліпшити якість та рівень благоустрою житла; розвиток комунального господарства, засобів транспорту і зв’язку; створити нормальні умови життя в населених пунктах (газифікація, телефонізація), що не мають постійно діючих комунікацій з основною територією країни; розвиток дієвих та привабливих умов для кредитування стосовно придбання житла.

## **V. КАДРОВА ПОЛІТИКА В ГУМАНІТАРНІЙ СФЕРІ**

### **Проблеми**

Особливість кадрової політики в цій сфері зумовлюється тим, що вона безпосередньо впливає на формування в суспільстві світоглядних орієнтацій, спрямованих на утвердження в суспільній свідомості сучасних інтелектуальних і духовних цінностей, що є визначальним чинником формування національного кадрового потенціалу. Водночас фахівці цієї сфери є найбільш чутливими до умов ринкової економіки, процесів глобалізації культури, глибинних трансформацій соціокультурної комунікації.

Найбільш гострими є такі проблеми:

- не визначено пріоритетні з огляду національних інтересів напрями в підготовці кадрів, не завершено оптимізацію мережі вищих навчальних закладів;

- нез'ясованість на державному, регіональному та галузевому рівнях реальних потреб у кадрах;

- відсутність затверджених державних стандартів освіти, кваліфікаційних вимог з певних спеціальностей;

- поширення тенденції обмеження доступу до якісної освіти малозабезпечених верств населення;

- втрата кваліфікованих працівників через низьку заробітну плату, соціальну незахищеність;

- недостатній рівень кваліфікації персоналу, невідповідність динаміки зміни структури спеціальностей і змісту навчання вимогам сьогодення тощо. Особливої уваги потребує система підготовки фахівців з вищою освітою: започаткована реформа системи вищої освіти поки що недостатньо пристосовується до кадрових потреб держави, суспільства й самих громадян.

### **Головна Мета**

Головною метою кадрової політики в гуманітарній сфері є підвищення духовно-інтелектуального потенціалу суспільства, яке спрямовується на розвиток культури і мистецтва, збереження культурної спадщини України, упорядкування та якісний розвиток мережі культурно-освітніх закладів, впровадження новітніх технологій у сфері освіти, розширення та вдосконалення форм отримання освіти, розвиток інформаційного простору, активізацію пропаганди здорового способу життя, створення умов для належного фізичного виховання громадян та її відпочинку.

## Основні цілі

Основними цілями кадрової політики в гуманітарній сфері є:

- Реалізація державної мовної політики на основі норм національного та міжнародного права, забезпечення всебічного розвитку і функціонування української мови в усіх сферах суспільного життя на всій території України, гарантування вільного розвитку, використання і захисту російської, інших мов національних меншин України.

- Створення належних умов для нарощування освітнього потенціалу України, забезпечення рівного доступу громадян до здобуття якісної освіти незалежно від місця проживання, майнового стану та фінансових можливостей.

- Удосконалення системи освіти, забезпечення якісної дошкільної, повної загальної середньої, професійно-технічної, вищої освіти в державних і комунальних навчальних закладах, підвищення престижу праці педагогічних та науково-педагогічних працівників, підтримка обдарованої молоді.

- Підвищення ролі вищої освіти і науки як основ становлення в Україні ефективної "економіки знань".

- Реформування та розвиток вітчизняної системи вищої освіти та науки, забезпечення їх інтеграції в європейський та світовий освітній та науковий простір, запровадження принципів та стандартів Болонського процесу у вищих навчальних закладах України.

- Забезпечення ефективного захисту відповідно до міжнародних стандартів права інтелектуальної власності, в тому числі авторських і суміжних прав.

- Сприяння культурному розвитку громадян України, створення умов для реалізації творчого потенціалу людини та суспільства, забезпечення для всіх громадян України рівних можливостей у задоволенні культурно-духовних потреб.

- Відродження духовних цінностей Українського народу, захист та примноження його культурного надбання, збереження національної культурної спадщини, підтримка розвитку культури і мистецтва, відродження та збереження культурної самобутності регіонів.

- Захист, модернізація та розвиток національної культурної індустрії (книговидавництва, кінематографія, мистецтво).

- Створення умов для консолідації суспільства на основі національної системи духовних цінностей, в центрі якої людина, її розвиток, права і свободи, максимальне забезпечення її потреб.

- Відновлення повноцінного діалогу між представниками різних соціальних та етнічних груп, культур та релігійних конфесій.

- Забезпечення умов для формування толерантного суспільства, гарантування свободи совісті та віросповідання.
- Забезпечення свободи засобів масової інформації та безперешкодного доступу громадян до інформації, створення умов для розвитку інформаційних технологій та інформаційного суспільства, широкої інтеграції і доступу громадян до світового інформаційного простору.
- Створення суспільного мовлення та надання державної підтримки національному інформаційному продукту, здійснення заходів щодо захисту національного інформаційного простору.
- Створення умов для максимальної реалізації здібностей талановитих спортсменів, стимулювання створення спортивної інфраструктури, сприяння участі українських спортсменів у міжнародних змаганнях, підвищення авторитету держави у світовому спортивному русі.
- Реформування системи охорони здоров'я з метою забезпечення якісної і доступної медичної допомоги, надання державою гарантованого обсягу безоплатної медичної допомоги, ефективної реалізації державних цільових програм лікування найбільш поширених небезпечних для здоров'я і життя людини захворювань, раціонального державного контролю за якістю лікарських засобів і виробів медичного призначення.
- Розвиток страхової медицини, зокрема, шляхом запровадження загальнообов'язкового державного медичного страхування;
- Запровадження пріоритетного розвитку та профілактичного спрямування первинної лікувально-профілактичної допомоги, розвиток інституту сімейного лікаря, забезпечення проведення обов'язкових профілактичних медичних оглядів (диспансеризації) з метою ранньої діагностики захворювань, створення єдиного простору доступних для всіх верств населення медичної допомоги;
- Удосконалення державної політики у сфері фізичної культури і спорту, сприяння популяризації та поширенню здорового способу життя, організації змістовного дозвілля.

### **Першочергові кроки**

- Забезпечення ефективного захисту прав і свобод громадян, зокрема, шляхом утвердження повноцінного громадянського суспільства, в якому людина всебічно розвивається і самореалізується; сприяння незалежній діяльності об'єднань громадян, збільшення їх впливу на прийняття суспільно важливих рішень; забезпечення свободи слова та незалежності ЗМІ; запровадження тендерної рівності.
- Реалізація державної мовної політики на основі норм міжнародного права, Європейської хартії регіональних мов та мов національних меншин.
- Створення належних умов для нарощування освітнього потенціалу України, забезпечення широкого доступу талановитої молоді до нових знань

незалежно від місця проживання, майнового стану та фінансових можливостей батьків, в тому числі шляхом:

- істотного збільшення кількості бюджетних місць у державних вищих навчальних закладах;
  - передачі органам місцевого самоврядування права управління закладами професійно-технічної та середньо-спеціальної освіти;
  - підготовки висококваліфікованих, творчих особистостей, які мають можливість опановувати нові передові знання та використовувати їх на благо суспільства;
  - реформування дошкільної освіти, що має будуватися на засадах багатоманітності, сприяння розвитку творчої індивідуальності дітей;
  - забезпечення доступності дошкільної, повної загальної середньої, професійно-технічної, вищої освіти в державних і комунальних навчальних закладах;
  - розвитку дошкільної, повної загальної середньої, позашкільної, професійно-технічної, вищої і післядипломної освіти, різних форм навчання; надання державних стипендій та пільг учням і студентам;
  - забезпечення демократизації та рівного доступу до якісної середньої освіти;
  - підвищення престижу освітянської праці;
  - розвитку вищої освіти;
  - підвищення ролі науки як основи розвитку в Україні ефективної "економіки знань";
  - залучення приватних інвестицій в систему освіти;
  - утвердження стратегічного пріоритету реформування вітчизняної науки.
- Сприяння культурному розвитку громадян України, в тому числі шляхом:
    - створення умов для реалізації творчого потенціалу людини і суспільства;
    - забезпечення для всіх громадян України рівних можливостей у задоволенні своїх культурно-духовних потреб;
    - відродження духовних цінностей українського народу, захист та примноження його культурних здобутків;
    - збереження та актуалізації національної культурної спадщини;
    - державного захисту національної культурної індустрії (книговидання, кінематографія, мистецтво);
    - формування толерантного суспільства, утвердження свободи совісті та віросповідання;
    - інтеграції української культури у глобальні культурні процеси.

- Забезпечення якісної і доступної медичної допомоги та динамічного розвитку системи охорони здоров'я:
  - поетапне збільшення обсягів бюджетного фінансування системи охорони здоров'я до загальноєвропейського рівня;
  - викорінення ганебної практики поборів з хворих за отримання медичних послуг;
  - посилення державного контролю за якістю медичних послуг та препаратів;
  - захист громадян від цінових стрибків на ринку лікарських засобів;
  - гарантування якісної безкоштовної екстреної медичної допомоги;
  - реформування системи охорони здоров'я шляхом запровадження інституту сімейного лікаря, пріоритетного розвитку первинної медичної допомоги, діагностики різних видів захворювань та впровадження обов'язкового профілактичного догляду, створення єдиного простору доступних для всіх верств населення медичних послуг;
  - орієнтація на профілактику та попередження захворювань і здоровий спосіб життя населення.
- Удосконалення державної політики у сфері фізичної культури і спорту:
  - забезпечення оптимальної рухової активності кожної людини впродовж усього життя як важливого чинника здорового способу життя, організації змістовного дозвілля;
  - сприяння максимальній реалізації здібностей обдарованих осіб у спорті, підвищення авторитету держави у світовому спортивному русі;
  - стимулювання створення спортивної інфраструктури.
- Впровадження програм комп'ютерного дистанційного навчання.
- Удосконалення змісту освіти з урахуванням нових соціально-політичних реалій суспільства, сучасного рівня науки і техніки;
- Запровадження нових концепцій мовно-літературної освіти, трудової підготовки, нових навчальних програм з природничо-математичних дисциплін;
- Визначення державних вимог до змісту, рівня й обсягів освіти і на цій основі вжиття заходів для поліпшення якості навчально-виховного процесу, забезпечення рівня освіти, достатнього для технічного, економічного і соціального прогресу країни;
- Підвищення конкурентоспроможності вітчизняної науки і освіти, сприяння експорту наукових та освітніх послуг;
- Удосконалення механізму імплементації результатів наукової діяльності в практику державного управління на основі створення системи моніторингу впровадження результатів наукової діяльності в практику державного управління.

## **VI. КАДРОВА ПОЛІТИКА НАУКОВОЇ СФЕРИ**

### **Проблеми**

Наразі важливим завданням стає науково-технічне забезпечення реалізації антикризових програм та проектів Уряду, міністерств і відомств, органів місцевого самоврядування, великих підприємств, розширення з ними співпраці з метою широкого впровадження результатів наукових досліджень.

Необхідно забезпечити практичне наповнення визначених Урядом найважливіших напрямів наукових досліджень і розробок, що здатні суттєво вплинути на соціально-економічний розвиток країни.

Аналізуючи підсумки реалізації цих напрямів, слід констатувати вкрай недостатню кількість дійсно вагомих результатів.

Можна, посилаючись при цьому на відсутність відповідних цільових асигнувань, погіршення економічної ситуації у виробництві. Але очевидною є й недостатня робота наших вчених, наукових установ та організацій по практичній реалізації визначених пріоритетів.

Потребує подальшого суттєвого вдосконалення інноваційна діяльність та розвиток інноваційної інфраструктури галузі науки.

В освоєнні та випуску високотехнологічної продукції за сучасними розробками науковим установам повинні сприяти їх організації дослідно-виробничої бази. Разом з тим, наукові інституції значною мірою втратили інтерес до неї. Важливим елементом інноваційної структури є технологічні парки.

Принципового удосконалення потребує й діяльність щодо кадрового забезпечення наукових установ.

Слід зауважити, що проходить еміграція молодих вчених, оскільки провідні держави світу прийняли рішення про суттєве збільшення фінансування наукової діяльності. Ця проблема в першу чергу стосується фахівців інженерних та технічних дисциплін. Варто звернутися до досвіду Індії, Бразилії, Китаю та інших країн, де обіг програмної продукції щороку зростає на 40-50%.

### **Головна мета**

Створення умов для посилення реального впливу науки на суспільний розвиток, оновлення системи досліджень, ґрунтовний перегляд самих дослідницьких пріоритетів, актуалізація перспективних напрямів комплексних міждисциплінарних досліджень з проблематики щодо забезпечення динамічного розвитку держави.

## Основні цілі

Для організації наукових досліджень, підвищення їх ефективності необхідно:

- формування більш ефективної системи та реальних механізмів координації фундаментальних досліджень в Україні.
- забезпечення практичної реалізації основних наукових напрямів та найважливіших проблем фундаментальних досліджень.
- розширення взаємодії міністерств та відомств з науковими установами, підприємствами, організаціями.
- своєчасне оновлення тематики фундаментальних та прикладних досліджень. Науковим установам необхідно проводити цю роботу на постійній основі з урахуванням світових тенденцій розвитку науки і техніки та потреб вітчизняної економіки.
- отримання замовлень з боку міністерств та інших організацій, виконання договорів з великими вітчизняними та закордонними підприємствами, грантів на проведення наукових досліджень і розробок.
- формування інноваційних структур нового типу – так званих інноваційних кластерів.

Пріоритетом поліпшення кадрової політики в науковій сфері має бути:

- залучення і закріплення талановитої молоді завдяки запровадженню різноманітних форм соціальної підтримки наукової молоді, як на державному рівні, так і на рівні наукових установ, підприємств та організацій;
- організація більш широкої участі молодих науковців у конкурсах, що проводяться в рамках існуючої системи їх адресної підтримки.

## Першочергові кроки

- Оптимізувати мережу наукових установ, привести її до сучасних потреб, реорганізувати або ліквідувати ті установи, які протягом тривалого часу не дають належної наукової віддачі та мають стабільно низький науковий рейтинг.
- Підготувати та затвердити проект Стратегії інноваційного розвитку до 2020 року.
- Розробити заходи щодо залучення науковців окремих установ у здобутті щорічних премій для молодих вчених Президента України.
- Розробити програму щодо покращення соціального забезпечення науковців.
- Розробити державну цільову соціально-економічну програму будівництва (придбання) доступного житла до 2020 року.

- Активізувати роботу, спрямовану на утвердження в громадській думці позитивного іміджу науки, пропагувати досягнення українських вчених у різних галузях, протидіяти поширенню псевдонаукових ідей.
- Поліпшити матеріально-технічне та інформаційне забезпечення досліджень, удосконалити видавничу діяльність, активізувати міжнародну співпрацю, створити дієву систему захисту майнових інтересів.

## **VII. СОЦІАЛЬНИЙ ДІАЛОГ**

### **Проблеми**

1). Протягом останніх років суттєво змінена соціально-трудова сфера. На зміну тотального регулювання державою всіх напрямів життя було утворено нову економічно-правову модель.

Мінімальна заробітна плата та мінімальні державні соціальні гарантії передані до сфери договірних відносин між роботодавців та працівників, що напряду залежить від можливостей та відношення власників підприємств.

2). Відсутній системний діалог

### **Головна мета**

Державна кадрова політика, є сферою життєдіяльності демократичного суспільства, предметом механізмом співпраці органів державної влади та інституцій представників інститутів громадянського суспільства. Складовими цієї співпраці виступають: громадський контроль за діяльністю держави у сфері формування та реалізації державної кадрової політики та підтримка з боку держави спроможності інститутів громадянського суспільства ефективно здійснювати свої функції, зокрема сприяти його кадровому забезпеченню, дотримуватись соціальних гарантій, які дає держава. Суть соціального діалогу та партнерства щодо формування і реалізації державної кадрової політики полягає в постійних конструктивних консультацій сторін, узгодженні позицій та спільному вирішенні такої важливої проблеми, як консолідація українського суспільства на шляху реалізації пріоритетних національних інтересів та, з цією метою, подальшого розвитку кадрового потенціалу держави. Обмін інформацією та представлення позицій є основним та обов'язковим елементом даного процесу.

### **Основні цілі**

Виходячи з того, що держава має забезпечувати можливість здійснення кожним громадянином його права на професійну освіту, професійну самореалізацію, приділяти постійну увагу розвитку кадрового потенціалу, забезпечувати його якість, саме органам державної влади належить координуюча роль у соціальному діалозі щодо державної кадрової політики. Держава реалізує цю функцію за такими основними напрямками:

- інституційне забезпечення соціального діалогу та партнерства через органи державної влади та відповідні консультативно-дорадчі групи;

- науково-аналітичний супровід державної кадрової політики, вивчення пропозицій органів державної влади, органів місцевого самоврядування, профспілок, організацій роботодавців, науковців-аналітиків щодо кількісних і якісних потреб у кадрах, їх професійної підготовки для різних галузей, виходячи з наявного стану та на перспективу; створення інституту громадської експертизи, контролю, моніторингу;

- координація роботи щодо використання результатів наукових досліджень, вітчизняного та світового досвіду у стратегічних і поточних рішеннях органів державної влади, практичних заходах суб'єктів державної кадрової політики;

- залучення суб'єктів соціального партнерства до розроблення та реалізації державних програм кадрового забезпечення різних видів економічної діяльності, програм підготовки й цільового використання кваліфікованих кадрів;

- державний моніторинг та координація дій щодо ефективного використання бюджетних і регіональних коштів для розвитку кадрового потенціалу, сприяння та активізація інвестування у кадрову систему, освіту, науку;

- активізація соціального діалогу щодо вирішення питань затребуваності в Україні висококваліфікованих спеціалістів, забезпечення їм гідних умов праці та належного соціального стандарту, призупинення "вимивання" найбільш кваліфікованої й економічно активної частини персоналу через трудову міграцію в зарубіжні країни.

### **Першочергові кроки**

- Провести реорганізацію Національної тристоронньої соціально-економічної ради при Президентові України;
- Прийняти Закон України «Про соціальний діалог в Україні»;
- Розвивати місцеві громади та налагоджувати регіональне партнерство;
- Удосконалити співпрацю професійних організацій, об'єднань роботодавців та політичних партій;

- Утворити профспілкові організації на всіх підприємствах, установах, організаціях, при органах державної влади та органах місцевого самоврядування;
- Колективним угодам між роботодавцем та профспілковою організацією надати статус нормативно-правових актів;
- Поставити на особистий контроль Президента України виконання положень колективних договорів за усіма сферами життєдіяльності країни.
- Створення та впровадження механізмів взаємодії установ системи вищої та професійної освіти і роботодавців з метою залучення додаткових матеріальних, фінансових, інтелектуальних ресурсів, а також участі приватного сектору у визначенні пріоритетних напрямів розвитку науки, технології і професійної освіти;
- Розроблення та впровадження механізмів державно-приватного партнерства у сфері реалізації державної кадрової політики, зокрема шляхом формування інноваційно-активних територій і кластерів, створення центрів трансферту технологій на базі установ академічної науки, державного стимулювання капіталізації інтелектуального потенціалу науково-освітніх установ, а також промислових підприємств;
- Впровадження механізмів державно-приватного партнерства в освіті та охороні здоров'я шляхом запровадження фінансових інструментів, а також організаційно-економічних інструментів (концесія, оренда, лізинг, контракти на управління, аутсорсінг тощо).

## **VIII. ГЕНДЕРНА ПОЛІТИКА**

### **Проблеми**

Забезпечення гендерних стандартів в демократичному суспільстві є однією з визначальних складових державної політики, зорієнтованої на соціально-рольовий статус людини, який визначає її соціальні можливості в усіх сферах життєдіяльності. Для українського суспільства впровадження принципів гендерної рівності є особливо актуальним з точки зору реалізації прав людини, її участі в економічному, політичному, соціальному і культурному розвитку.

Гендерна політика – це комплексна цілеспрямована діяльність держави, яка є інтегруючим компонентом усіх складових напрямків державної кадрової політики.

Просуваючись на шляху інтегрування в європейське співтовариство, Україна має орієнтуватися на досягнуті там стандарти, в тому числі і в питаннях гендерної політики. Проблеми реалізації гендерної політики

набувають особливої актуальності в контексті державного управління та соціального розвитку регіонів.

Аналіз динаміки демографічних процесів в Україні дозволяє зробити висновки щодо посилення негативних тенденцій у розвитку демографічної ситуації як у цілому по державі, так і по окремих регіонах, що знаходить прояв у збільшенні гендерних диспропорцій і погіршення якості життя населення. У цілому спостерігається:

- зростання обсягів і темпів депопуляції населення;
- погіршення його якісних характеристик, зокрема збільшення питомої ваги осіб у віці 60 років і старше (понад 20% населення) і зменшення питомої ваги осіб у віці, молодшому за працездатний;
- поглиблення гендерних диспропорцій на ринку праці;
- невисоке представництво жінок на вищих щаблях влади;
- зростання демографічного навантаження на населення працездатного віку, при цьому з погіршенням його структури;
- наявність гендерного розриву у рівні оплати праці серед працівників з однаковими професійними характеристиками у зв'язку з «вертикальною» формою професійної сегрегації;
- існування чітких гендерних відмінностей у структурі захворювань за різними регіонами, що потребує врахування при формуванні лікувально-профілактичних заходів.

Гендерний дисбаланс стає системним явищем, що зумовлює нерівноцінний доступ і далеко не рівні можливості жінок і чоловіків щодо прийняття рішень стосовно усіх напрямків державного управління та соціально-економічного розвитку країни.

Прояви гендерної нерівності у державному управлінні та соціально-економічній сфері спричиняють наслідки зниження економічного зростання та занепад соціальної сфери.

Наявність цих та інших диспропорцій спричиняє негативні наслідки для соціально-економічного розвитку держави. Таким чином, реалізація гендерної політики має стати дієвим засобом подолання бідності, сприяння сталому розвитку регіонів та впровадженню ефективного державного управління.

### **Головна мета**

Впровадження гендерної політики має на меті:

- спрямування державних та громадських структур суспільства на врахування гендерних аспектів у своїй діяльності та поліпшення гендерної ситуації в Україні;
- підвищення рівня розуміння зв'язку між гендерними питаннями, політикою та розвитком у суспільстві;

- стимулювання зростання зацікавленості щодо усунення гендерних невідповідностей;
- посилення відповідальності держави щодо зобов'язань в питаннях відтворення кадрового потенціалу усіх галузей економіки.

Реалізація гендерної політики має стати важливою складовою подальшого удосконалення системи державного управління, розробки соціальних програм та проектів і включати залучення жінок та чоловіків до економічної діяльності, сприяти вирішенню проблем зайнятості, соціальної захищеності, злочинності, захворюваності.

Впровадження гендерних стандартів в усі сфери життя суспільства передбачає об'єктивну оцінку існуючого стану справ і розробку стратегії, яка має враховувати особливості економічного, соціального та духовного розвитку як держави в цілому, так і окремого регіону, практичну оцінку усіх соціальних процесів та ефективність управління соціально-економічним та культурним розвитком країни і є одним із важливих напрямків реалізації державної кадрової політики, яке розглядається як національне завдання.

### **Основні цілі**

Реалізація державної політики має передбачати системну роботу органів державного управління, наукових установ, засобів масової інформації та організацій громадянського суспільства, яка повинна включати:

- реалізацію принципів гендерної рівності в усіх сферах життя;
- зміну стереотипів кадрової політики;
- забезпечення гендерно-збалансованого кадрового резерву органів влади, державних підприємств, бюджетних організацій та установ;
- планування ефективного використання людського потенціалу в усіх галузях економіки.

Одним з визначальних принципів гендерного підходу має стати визначення кола осіб, які розробляють та приймають управлінські рішення, хто значною мірою може визначати напрями розвитку держави та регіону, а також результати розроблених програм та проектів. З цієї точки зору важливим чинником адекватного впливу на прийняття рішень стосовно усіх напрямків розвитку країни повинно бути паритетне представництво жінок та чоловіків в органах державної влади та місцевого самоврядування.

Інтеграція принципів гендерних стандартів в стратегію державної кадрової політики вимагає чіткого визначення наступних шляхів реалізації:

- гармонізацію українського законодавства у відповідності із європейськими вимогами щодо гендерної рівності;
- включення гендерної проблематики в усі державні плани і програми ;

- нормативне закріплення введення гендерних квот на представництво жінок і чоловіків в органах влади усіх рівнів;
- послідовне проведення політики позитивних дій щодо забезпечення гендерної рівності на ринку праці, в соціальній і політичній сфері;
- розвиток стратегій створення гендерних бюджетів на національному, регіональному і локальному рівнях, які забезпечать ліквідацію розриву між політичними деклараціями щодо запровадження гендерної рівності і бюджетними асигнуваннями;
- запровадження систематичних тренінгів з питань гендерної рівності для усіх категорій державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, інтегрування гендерних перспектив в політику розвитку кадрів усіх галузей економіки;
- запровадження системного аналізу гендерного впливу в усіх секторах державного втручання;
- систематичне проведення гендерного аналізу державної політики.

### **Першочергові кроки**

Таким чином, формування гендерної політики в Україні потребує здійснення системи політико-правових та організаційних заходів, серед яких найважливішими мають стати:

- розробка та прийняття концептуального формування розвитку гендерної політики в Україні з дотриманням європейських стандартів у цій сфері, перш за все шляхом інтегрування гендерної політики у всі галузі життя; проведення змін у нормативно-правовому забезпеченні здійснення гендерної політики в Україні;
- проведення змін в інституціональному забезпеченні координування процесами розробки та впровадження гендерної політики в Україні;
- розповсюдження стратегічних європейських документів щодо гендерної рівності;
- впровадження у навчальні програми підготовки та перепідготовки кадрів органів державного управління тренінгів щодо вивчення основних принципів європейської політики досягнення гендерної рівності;
- проведення соціологічних, правових та політологічних досліджень, семінарів та конференцій з питань гармонізації європейського на українського національного законодавства щодо гендерної рівності;
- модернізація системи оплати праці та пенсійного забезпечення, запровадження гнучких трудових контрактів з метою гармонізації професійного і приватного життя як для чоловіків, так і для жінок;

- підвищення рівня зайнятості населення, зменшення рівня безробіття, скорочення сегрегації на ринку праці;
- запровадження законодавчих, регуляторних і стимулюючих заходів для досягнення гендерного балансу в процесі прийняття управлінських рішень.