

матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, 31 жовтня 2008 р. – Одеса : ОРІ НАДУ – 2008. – С. 124–126.

4. Про державну службу : Закон України : прийнятий 17.11.2011 р. № 4050-VI // Уряд. кур'єр. – 17.01.2012. – № 8. – С. 12.

Надійшла до редколегії 07.11.2014 р.

УДК 35.08

Ю. В. КОНОТОПЦЕВА

ДІЯЛЬНІСТЬ СЛУЖБ ПЕРСОНАЛУ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ

Проаналізовано завдання та функції служб управління персоналом в органах державного управління відповідно до сучасного нормативно-правового забезпечення. Визначено основні традиційні функції служб персоналу щодо кадрового адміністрування та нові функції з управління персоналу.

Ключові слова: державна служба, служба персоналу державного органу, завдання та функції служб персоналу, ролі служб управління персоналом.

An analysis of the main tasks and functions of human resource departments in public authorities has been conducted with account of the current regulatory framework. The key traditional functions of HR departments in staffing administration as well as the new HR-management functions have been determined.

Key words: civil service, human resource department of a public authority, tasks and functions of HR departments, roles of HR departments.

Розвиток України як сучасної європейської держави посилює вимоги до результативності діяльності державної служби. Недостатній рівень застосування сучасних технологій управління людськими ресурсами в органах державного управління призвели до низки проблем інституту державної служби, таких як низька мотивація праці державних службовців, відсутність результативних планів кар'єри, неефективність проведення оцінювання, програм професійного розвитку та ін. Реформування системи державної служби повинно проходити шляхом впровадження цілісної та ефективної системи управління персоналом, зокрема організаційних підходів до управління державною службою.

Основи управління персоналом органів державного управління закладено у працях С. Дубенко, Н. Нижник, О. Оболенського, В. Олуйка,

Л. Пашко, М. Рудакевич, С. Серьогіна та ін. Організаційно-правові засади управління персоналом державної служби розглядаються такими вченими у сфері державного управління, як Ю. Битяк, О. Воронько, Н. Гончарук, Н. Драгомирецька, Т. Желюк, І. Коліушко, Н. Липовська, А. Мельник, В. Малиновський та ін. Сучасні організаційні методи управління персоналом обґрунтовано у працях М. Армстронга, Т. Базарова, Д. Боссарта, В. Весніна, А. Єгошина, М. Мескона, М. Альберта і Ф. Хедоури, Ф. Хміля та ін.

Метою статті є аналіз основних завдань та функцій служб персоналу в органах державного управління відповідно до нормативно-правового забезпечення.

Організаційний аспект управління персоналом органів державного управління полягає у створенні відповідного структурного підрозділу, який би забезпечив структурування завдань у межах загального процесу роботи з кадрами державної служби. У приватному секторі організацією управління персоналом займаються відділи управління людськими ресурсами, які є потужними центрами, де концентрується вирішення комплексу економічних і соціальних питань людського капіталу організації. Конкретні кроки у напрямку модернізації кадрових служб органів державного управління розпочато з прийняттям Закону України від 17.11.2011 р. № 4050-VI “Про державну службу”. В ньому вперше на законодавчому рівні вводиться поняття “служба персоналу державного органу” як окремих структурний підрозділ чи державний службовець, що забезпечує здійснення керівником державної служби в державному органі своїх повноважень, відповідає за документальне оформлення вступу на державну службу, її проходження та припинення, добір персоналу, планування та організацію заходів з питань підвищення рівня професійної компетентності державних службовців, а також виконує інші функції, передбачені нормативно-правовими актами [1]. До того ж у Державній цільовій програмі розвитку державної служби на період до 2016 року зазначається про необхідність оновлення змісту діяльності служб персоналу державних органів, посилення їх стратегічної ролі та інституціональної спроможності [2]. Введення поняття “служба персоналу державного органу” замість існуючого “кадрова служба органу виконавчої влади” передбачає перехід від переважно застарілих методів управління кадрами до демократичних форм відбору, планування кар’єри, розробки системи мотивації, проведення оцінки результатів службової діяльності та професійного розвитку державних службовців.

На виконання Закону України “Про державну службу” Національне агентство з питань державної служби України розробило “Типове положення про службу персоналу державного органу, органу влади Автономної Республіки Крим або їх апарату” [1; 3].

Служба персоналу державного органу утворюється залежно від чисельності працівників апарату, підпорядкованих територіальних органів, підприємств, установ і організацій, що належать до сфери їх управління, а

також від обсягу, характеру та складності управління персоналом. Посада спеціаліста з питань управління персоналом вводить до штатного розпису органу державної влади з розрахунку до 35 осіб (в окремих випадках до 50 осіб) на одного спеціаліста служби персоналу.

Нормативно-правовою базою передбачено виконання службою персоналу державного органу таких основних завдань:

- забезпечення здійснення керівником державної служби в органі державної влади своїх повноважень;
- забезпечення реалізації державної політики у сфері державної служби з питань управління персоналом органу державної влади;
- добір персоналу органу державної влади;
- організація заходів з підвищення рівня професійної компетентності персоналу органу державної влади;
- організаційно-методичне забезпечення управління персоналом в органі державної влади;
- спрямування, координація, організаційно-методичне керівництво та контроль за роботою з персоналом у підпорядкованих організаціях;
- документальне оформлення вступу на державну службу, її проходження та припинення [3].

У сучасних організаціях служби персоналу розглядаються як стратегічні партнери, основне завдання яких полягає у побудові такої стратегії управління персоналом, яка включає напрями і способи результативного формування кадрового потенціалу організації відповідно до її цілей. Сучасні служби персоналу виконують в організаціях такі ролі [4, с. 136–137]:

- стратегічний партнер – розробляють та реалізують кадрову стратегію, інтегровану в загальну стратегію організації. Отже, спеціалісти служб персоналу розробляють організаційну структуру, оновлюють її елементи, проводять організаційний аудит з метою виявлення слабких місць щодо перевантаження окремих ланок організаційної структури;
- адміністративний експерт – ця роль полягає у специфічному виконанні адміністративних функцій щодо пошуку працівників, управління винагородами, оцінювання, навчання та підвищення кваліфікації, налагодження внутрішніх комунікацій. У цьому напрямку фахівці з управління персоналом концентрують зусилля на підвищенні ефективності власної діяльності, що супроводжується перенесенням центру уваги з виконання рутинних робіт на ініціювання творчих змін у кадрових технологіях;
- інтегратор інтересів різних груп – спеціалісти служб персоналу повинні вміти створювати умови, що спонукають працівників до співучасті у напрямку досягнення головних цілей організації. Роль інтегратора полягає у наданні методичної допомоги лінійним керівникам при вирішенні кадрових питань, а також співпраця з кожним працівником у напрямку розробки планів кар'єри, професійного розвитку, програм винагородження, підвищення результативності роботи;

– внутрішній радник – надання порад та методичної допомоги керівнику організації та лінійним керівникам при наймі, переміщенні, оцінюванні, винагородженні, навчанні, вивільненні працівників. Сучасний фахівець з управління персоналом має володіти ґрунтовними знаннями, що стосуються економічних, правових, технічних і соціальних аспектів управління персоналом, при необхідності залучати певні освітні, дорадчі послуги ззовні;

– ініціатор змін – активна участь у формуванні культури організації. Для цього фахівці з управління персоналом мають вміти оцінювати існуючі концепції культури організацій, постійно аналізувати рівень культури власної організації, досліджувати характер необхідних змін, запроваджувати нові елементи.

В органах державного управління кадрові служби грали роль юридичного консультанта з питань проходження державної служби та формально брали участь в кадрових технологіях органів державного управління. Основи модернізації кадрових служб органів державного управління до сучасних служб управління персоналом закладено у Типовому положенні про службу персоналу державного органу шляхом наділення нових повноважень. У цьому ж нормативно-правовому акті залишено традиційні функції служб управління персоналом державної служби, основні з них є такі [3]:

1. Функції, пов'язані з документообігом управління персоналом:

– приймає від кандидатів на посади державної служби необхідні документи;

– організовує складення Присяги державного службовця, який вперше вступає на державну службу, оформляє документи про присвоєння відповідних рангів державним службовцям, вносить записи у трудові книжки;

– здійснює ведення комп'ютерного обліку електронних особових справ та електронних карток державних службовців;

– видає державному службовцю службове посвідчення;

– здійснює роботу, пов'язану із заповненням, обліком і зберіганням трудових книжок та особових справ (особових карток) персоналу органу державної влади;

– оформляє і видає довідки з місця роботи працівника;

– опрацьовує листки тимчасової непрацездатності;

– у межах компетенції готує розпорядчі документи про відрядження персоналу органу державної влади, у тому числі за кордон;

– готує у межах компетенції документи щодо призначення пенсій персоналу органу державної влади;

– веде звітно-облікову документацію, готує державну статистичну звітність з кадрових питань;

– обчислює стаж роботи та державної служби;

– формує графік відпусток персоналу органу державної влади, готує проекти актів щодо надання відпусток персоналу, веде їх облік;

Особливості реалізації державної кадрової політики в Україні

– забезпечує підготовку матеріалів щодо призначення на посади та звільнення з посад персоналу органу державної влади та керівників підпорядкованих організацій;

– у межах компетенції та за дорученням керівника державної служби в органі державної влади готує у визначеному законодавством порядку документи про притягнення персоналу до дисциплінарної відповідальності;

– здійснює організаційні заходи щодо своєчасного подання державними службовцями відомостей про майно, доходи, витрати і зобов'язання фінансового характеру за минулий рік до служби персоналу та зберігає матеріали про проведення та результати спеціальної перевірки відомостей в особових справах;

2. Функції, пов'язані з кадровим менеджментом:

– ознайомлює державних службовців з правилами внутрішнього службового розпорядку органу державної влади, посадовою інструкцією державного службовця;

– здійснює аналітично-консультативне забезпечення роботи керівника державної служби в органі державної влади з питань управління персоналом та вносить йому відповідні пропозиції щодо удосконалення роботи з персоналом;

– у межах своєї компетенції бере участь у розробленні структури апарату органу державної влади та його штатного розпису;

– аналізує кількісний та якісний склад державних службовців органу державної влади, а також керівників підпорядкованих організацій;

– надає методичну допомогу та контролює розроблення посадових інструкцій персоналу органу державної влади;

– вивчає особисті, професійні, ділові якості осіб, які претендують на зайняття посад в органі державної влади, керівників підпорядкованих організацій;

– планує переміщення по службі державних службовців органу державної влади з урахуванням їх індивідуальних здібностей, професійної підготовки та результатів роботи, вносить відповідні пропозиції керівнику державної служби в органі державної влади;

– здійснює організаційно-методичне забезпечення проведення конкурсу на заміщення посад;

– вивчає потреби та вносить керівнику державної служби в органі державної влади пропозиції щодо організації підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації персоналу органу державної влади та підпорядкованих організацій;

– формує замовлення та організовує підготовку, перепідготовку і підвищення кваліфікації персоналу органу державної влади та підпорядкованих організацій, забезпечує укладання відповідних угод із навчальними закладами;

– організовує роботу щодо стажування персоналу органу державної влади;

– розглядає пропозиції та готує документи щодо заохочення та нагородження персоналу державними нагородами, відомчими заохочувальними відзнаками, веде відповідний облік;

– перевіряє дотримання вимог законодавства про державну службу, правил внутрішнього службового розпорядку в органі державної влади та підпорядкованих організаціях.

Відповідно до Наказу Національного агентства з питань державної служби України від 05 березня 2012 р. № 45 служба персоналу державного органу здобуває донині нові для практики управління персоналом в органах державного управління такі функції:

– вивчає поточну та перспективну потребу в персоналі та вносить відповідні пропозиції керівнику державної служби в органі державної влади;

– планує роботу з персоналом в органі державної влади;

– надає консультативну допомогу з питань управління персоналом керівникам структурних підрозділів органу державної влади;

– розробляє вимоги до напряму підготовки (отриманої особою спеціальності) та інші вимоги до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття посад державної служби груп II, III, IV і V;

– розробляє та у разі необхідності переглядає профілі професійної компетентності державної служби в органі державної влади;

– здійснює 1 раз на 2 роки підготовку проекту програми іспиту (тестів) для проведення конкурсу на зайняття посад державної служби груп II, III, IV і V;

– здійснює консультування персоналу з питань професійного розвитку;

– проводить роботу щодо створення сприятливого психологічного клімату, формування корпоративної культури у колективі, розв'язання конфліктних ситуацій;

– організовує проведення внутрішніх навчань персоналу апарату органу державної влади;

– бере участь у розробці та застосуванні заходів із стимулювання праці персоналу органу державної влади.

Звичайно, реалізація вищезазначених функцій потребують певних знань, умінь та навичок спеціалістів служб управління персоналу, тому у Державній цільовій програмі розвитку державної служби на період до 2016 р. передбачено до кінця цього року оволодіння не менш як 50 % працівників служб персоналу державних органів сучасними технологіями управління людськими ресурсами на державній службі.

Отже, законодавством закріплено базові функції служб управління персоналом органів державного управління, реалізація яких дозволить службі персоналу стати головним суб'єктом управління персоналом органу державного управління, посилити роботу з актуальних напрямів управління персоналом державної служби, підвищити ефективність роботи з персоналом державної служби, виробити та реалізовувати дієві програми розвитку трудового потенціалу, професійного розвитку державних службовців.

Підвищення ролі служб управління персоналом в органах державного управління як стратегічного партнера з розробки та реалізації кадрової стратегії організації дозволить максимально використовувати трудовий потенціал державних службовців. Реалізація службою персоналу своїх функцій сприятиме підвищенню результативності діяльності органів державного управління за рахунок добору високо компетентних державних службовців, підбору актуальних заходів їх професійного розвитку, розробки дієвих програм мотивації та оцінки персоналу.

Література:

1. Про державну службу : Закон України від 17.11.2011 р. № 4050-VI // Офіційний вісник України. – 2012. – № 4. – Ст. 115
2. Про затвердження Державної цільової програми розвитку державної служби на період до 2016 року : постанова Кабінету Міністрів України від 13.05.2013 р. № 350 // Офіційний вісник України. – 2013. – № 39. – С. 29.
3. Про затвердження Типового положення про службу персоналу державного органу, органу влади Автономної Республіки Крим або їх апарату : наказ Нацдержслужби України від 05.03.2012 р. № 45 // Офіційний вісник України. – 2012. – № 36. – С. 296.
4. Хміль Ф. І. Управління персоналом / Ф. І. Хміль. – К. : Академвидав, 2006. – 488 с.

Надійшла до редколегії 17.10.2014 р.

УДК 35.316

М. В. ЛАВРИЩЕВА

**УДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ
УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМИ СЛУЖБОВЦЯМИ
В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

Виділено проблему низького рівня мотивації державних службовців в процесі функціонування органів державного управління в сучасних умовах, вирішення якої повинно стати пріоритетних напрямом реалізації державної кадрової політики в державному управлінні. Запропоновано показники організаційної прихильності державних службовців. Побудовано модель взаємодії цілей державних службовців та цілей органу державного управління, що дозволить досягти одночасно цілі кожного співробітника та органу в цілому.

Ключові слова: державний службовець, орган державного управління, мотиваційний механізм, синергетичний ефект.