

УДК 342.5

А. Л. Сухорукова, кандидат наук з державного управління, старший викладач кафедри державної служби Інституту державного управління Чорноморського державного університету ім. П. Могили

РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ДІЯЛЬНОСТІ КАДРОВИХ СЛУЖБ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ

З'ясовується мета і функціональне призначення сучасного відділу кадрів в органах державної влади, досліджується та аналізується стан автоматизації процесів кадрового обліку, управління та розвитку державних службовців України, пропонуються нові підходи до впровадження сучасних інформаційних кадрових технологій у сфері державного управління.

Ключові слова: органи державної влади, відділ персоналу, кадрові служби, управління персоналом, автоматизація процесів кадрового обліку, інформаційні кадрові технології.

We explain the purpose and functionality of modern HR department in government, investigated and analyzed the current state of automation of accounting personnel, management and development of civil servants in Ukraine, offered new approaches to the introduction of modern information technology personnel in the public administration.

Key words: public authorities, department personnel, personnel services, personnel management, automation of accounting personnel, information technology personnel.

Постановка проблеми (постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями). Державна служба в Україні зазнає сьогодні надзвичайно глибоких перетворень, що зумовлено насамперед європейським вибором Української Держави. Це ставить набагато вищий рівень вимог до державних службовців, породжуючи все більшу кадрову кризу в системі державного управління та місцевого самоврядування. Адекватною відповіддю на нові виклики часу має бути реформування кадрової політики та системи кадрової роботи у сфері державної служби та служби в органах місцевого самоврядування. Важливою складовою цього процесу повинна стати професіоналізація управління персоналом в органах державної влади та місцевого самоврядування й істотне підвищення ролі таких структурних підрозділів, як кадрові служби. При цьому особливого значення набуває процес розробки та впровадження нових інформаційних технологій у сферу державного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій (аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття). Проблематику вдосконалення державної кадрової політики досліджують вітчизняні науковці, серед яких О. Зіміна, Є. Зозуля, М. Осейчук, А. Рачинський. Питання кадрових технологій і механізмів управління персоналом, а також підбору, підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації, зокрема державних службовців, висвітлено у працях Т. Кагановської, Н. Морозової, О. Пужкала.

© А. Л. Сухорукова, 2012

Незважаючи на велику кількість публікацій із даної теми, актуальним завданням залишається пошук ефективних шляхів модернізації інформаційних кадрових технологій у сфері державного управління. Тепер немає в достатній кількості узагальнюючих і комплексних наукових праць з питань інформаційного забезпечення кадрових служб в Україні, не проведено системний аналіз їх роботи та недостатньо вивчено сучасні механізми й інструменти.

Мета статті (формулювання цілей статті (постановка завдання). Завдання статті полягають у висвітленні особливостей функціонування кадрових служб в органах державної влади та розробці науково-концептуальних засад оптимізації цих підрозділів на основі впровадження інформаційних технологій в їх діяльність.

Виклад основного матеріалу (виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів). Україна перебуває на етапі становлення як розвинута, правова, цивілізована європейська держава з високим рівнем життя, соціальної стабільності, культури й демократії. На цьому етапі розвитку влада створює державно-управлінський апарат нового типу, здатний працювати в сучасних і майбутніх соціально-політичних та економічних умовах. Це потребує вжиття адекватних заходів щодо забезпечення кількісного і якісного складу високопрофесійного і компетентного персоналу державної служби. Цьому сприяє система управління персоналом – сукупність стійких взаємозв'язків підрозділів і посадових осіб, які забезпечують укомплектування кадрами державної структури [1, 37]. Сукупність підрозділів і посадових осіб – носіїв функцій управління персоналом – являє собою службу управління персоналом. Треба підкреслити, що основним етапом побудови організаційної структури служби управління персоналом є формування зв'язків між її ланками. Для систем управління персоналом можна виділити три класичних види структурних зв'язків: лінійний (безпосереднє адміністративне підпорядкування); функціональний (методичне забезпечення, консультування суміжного підрозділу); лінійно-функціональний (залучення більш компетентних керівників, персональна відповідальність виконавців) [2, 180].

Досвід передових країн показує, що досягнення оптимального варіанта побудови служби управління персоналом можливе через проміжний етап – формування відділу управління персоналом. На нашу думку, на проміжному етапі між традиційною кадровою системою і системою управління персоналом, що підлягає поступовому формуванню, слід іти насамперед по шляху розширення і збагачення функцій відділу кадрів та інших діючих підрозділів, що працюють за старою схемою. Таким чином, накопичення досвіду, підготовка та перепідготовка кадрів, робота в рамках відділу персоналу створюють умови для поступової передачі функцій новостворюваним спеціалізованим підрозділам і формування сучасної системи управління персоналом. У цей період відділ управління персоналом повинен служити штабом, координаційним центром формування сучасної системи управління персоналом.

В узагальненому вигляді основна мета функціонування сучасного відділу персоналу зводиться до забезпечення відповідності кількісних і якісних характеристик персоналу цілям організацій [3, 123]. При цьому мета відділу персоналу повинна структуруватися на цілі його підрозділів (секторів, груп, окремих фахівців), досягнення яких забезпечується виконанням відповідних функцій. У контексті цього слід навести орієнтовний перелік основних функцій підрозділів відділу персоналу:

- сектор планування та наймання робочої сили: визначення потреби в кадрах; відбір кадрів; укладення трудових договорів; оформлення кадрових документів; діловодство відділу;
- сектор мотивації і стимулювання праці персоналу: розробка проектів систем оплати праці, тарифних ставок, окладів, положень про преміювання; розробка системи матеріальної та моральної мотивації праці; вивчення продуктивності праці, вироблення заходів щодо її підвищення; організація та участь у розробці посадових інструкцій;

– сектор трудових і дисциплінарних відносин: облік використання робочого часу персоналом; облік і аналіз порушень трудової дисципліни; облік працівників, які підлягають заміні (збираються йти на пенсію, планують звільнення, тривале лікування); оформлення заохочень і стягнень; облік плинності кадрів;

– група профорієнтації та соціальної адаптації: ознайомлення нового працівника з правилами внутрішнього розпорядку, етичним кодексом державних структур, з можливостями професійного та кар'єрного зростання, способів реалізації своїх потреб за допомогою організації; вивчення й аналіз конфліктних і стресових ситуацій;

– група підготовки і просування персоналу: організація навчання, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів, розробка проектів ділової кар'єри керівників і фахівців;

– група вивчення й оцінки персоналу: оцінка ефективності роботи персоналу; проведення атестації кадрів; підготовка пропозицій щодо підвищення (пониження), переведення працівника на іншу посаду; розробка програм ротатії керівного складу, просування персоналу; підготовка проектів договорів з органами робочого самоврядування;

– група підвищення якості трудового життя: організація роботи зі збагачення змісту праці; контроль за додержанням законодавства про працю; оформлення різних пільг, позик, дотацій; ведення договорів медичного страхування; оформлення пенсійних справ;

– спеціаліст з охорони праці та техніки безпеки: вивчення умов праці персоналу, розробка та контроль за здійсненням програм щодо забезпечення безпечних умов праці; розробка інструктажів з техніки безпеки; організація матеріального забезпечення охорони праці [4, 81].

Відділ кадрів у внутрішньому середовищі державної структури повинен взаємодіяти з усіма структурними підрозділами. Так, відділ персоналу спільно з планово-економічним відділом має: розробляти перспективні й поточні плани комплектування державної організації персоналом усіх професій і кваліфікацій; розраховувати потреби в усіх категоріях персоналу з урахуванням змін складу працівників у зв'язку із введенням нових підрозділів; складати кошторисно-фінансові розрахунки на організацію прийняття персоналу та молодих спеціалістів; готувати розрахунки та пропозиції керівникові щодо плинності персоналу, стану трудової дисципліни; складати розділи звітності для органів статистики про наявність працівників, плинність персоналу, потребу в ньому.

Разом із відділом організації праці та соціального захисту відділ кадрів повинен: вивчати та аналізувати втрати робочого часу (хвороби, відпустки з дозволу адміністрації, прогули), розробляти пропозиції щодо поліпшення умов праці; готувати матеріали для керівництва про заохочення, винагороди, стягнення за підсумками роботи за місяць, квартал, рік; організувати дослідження професійного, освітнього складу працівників за віком і статтю з метою поліпшення умов та продуктивності праці, удосконалення різних видів робіт з персоналом; розробляти форми морального та матеріального стимулювання і подавати ці пропозиції керівництву державної структури на розгляд; перевіряти стан трудової дисципліни та розробляти заходи щодо її зміцнення; контролювати умови праці в державному органі.

Спільно з керівниками структурних підрозділів відділ кадрів має: узгоджувати питання приймання, звільнення та переміщення працівників; готувати проекти пропозицій керівництву щодо складу атестаційних та кваліфікаційних комісій, порядку їх роботи, оформлення матеріалів для заохочення, винагород за високі показники у праці; виконувати організаційну роботу щодо створення резерву персоналу на висування, вивчення ділових та особистісних властивостей працівників списку резерву; добирати молодих працівників для підвищення кваліфікації у вищих навчальних закладах; брати активну участь у розробці та здійсненні заходів щодо виховання працівників.

Спільно з бухгалтерією державної структури відділ кадрів має організовувати та контролювати виконання кошторисно-фінансового плану витрат на всі види робіт з персоналом, документальне оформлення приймання, переведення, відпусток та звільнень.

Разом із юридичним відділом відділ кадрів повинен організовувати і здійснювати контроль за дотриманням трудового законодавства, виконання наказів, вказівок і рішень з питань роботи з персоналом.

У зовнішньому середовищі відділ персоналу взаємодіє з різними державними та недержавними органами. До державних формувань належать органи праці та соціальних питань, центри зайнятості населення [5, 88].

Таким чином, служба управління персоналом застосовує комплексний підхід: інтегрує функції управління на єдиному організаційному ґрунті, використовує різні види, форми й методи роботи, спрямовані на підвищення продуктивності та якості праці.

Слід зауважити, що в управлінні персоналом використовується головний принцип добору й розстановки персоналу за діловими та особистісними рисами [6, 54]. Цей принцип передбачає: спадкоємність персоналу на основі систематичного добору енергійних, творчих працівників та підготовки нових кадрів; забезпечення умов для постійного підвищення ділової кваліфікації; чітке визначення функцій, прав, обов'язків і відповідальності кожного працівника; поєднання досвідчених працівників з молодими кадрами; забезпечення умов для професійного та посадового просування працівників на основі встановлених критеріїв оцінки їх діяльності та особистісних властивостей; поєднання довіри до працівників з перевіркою виконання.

Водночас потрібно зазначити, що традиційні організаційні структури служб управління персоналом не забезпечують (або забезпечують недостатньо) виконання цілого ряду важливих завдань з управління персоналом, а саме: аналіз людського ресурсу і потреби в персоналі; оцінку і підбір кандидатів на вакантні посади; маркетинг кадрів; планування ділової кар'єри; професійну та соціально-психологічну адаптацію працівників; управління трудовою мотивацією; регулювання правових питань трудових відносин; аналіз і регулювання групових і особистих взаємовідносин, відносин керівника і підлеглих; управління соціальними конфліктами і ряд інших [7, 7].

Саме тому ми переконані, що зараз основними напрямками діяльності кадрових служб повинні бути: прогнозування, визначення перспективної й поточної потреби у персоналі, розробка та реалізація заходів щодо поповнення трудового колективу; планування і регулювання цілеспрямованого просування та професійно-кваліфікаційного зростання персоналу; вивчення ділових та особистісних властивостей працівників на базі атестування, широкого використання психологічних досліджень, розробка рекомендацій щодо раціонального використання персоналу відповідно до його здібностей, а також переміщення та зарахування до резерву на висування; організація прийняття на роботу, переведення, звільнення та відпусток особового складу персоналу; оформлення, зберігання й видача трудових книжок, своєчасне занесення до них необхідних даних (про переміщення по роботі, зміни посади, професії, спеціальності, кваліфікації, прізвища, про заохочення, присвоєння почесних звань, винагороди); підготовка і видача довідок на запити працівників про дійсну та минулу трудову діяльність, а також відгуків і характеристик на службовців за запитами уповноважених органів; підготовка і складання звітності про персонал; організація табельного обліку, складання і виконання графіків відпусток; забезпечення складання встановленої звітності з обліку особового складу і роботи з кадрами; доведення інформації з кадрових питань і важливих кадрових рішень до відома всіх працівників; ведення обліку особового складу підприємства, його підрозділів відповідно до уніфікованих формами первинної облікової документації.

Ефективність роботи кадрової служби, а відтак і дійове управління та планування людських ресурсів залежить не тільки від її структуризації та конкретизації функцій кожної структурної одиниці, взаємопов'язаності роботи структурних підрозділів усередині самої служби, органічного зв'язку роботи кадрової служби з роботою інших служб, а й від наявності відповідних, точних та своєчасних даних та інформації щодо персоналу. Така інформація, як особові справи державних службовців, відомості про посади й кадрові процеси, сприятиме ефективному управлінню та плануванню людських ресурсів. Отже, потрібен перехід до нових методів, які дозволять ефективно впоратися з проблемами, що виникають у сучасних умовах.

Слід підкреслити, що існуючий стан автоматизації управління персоналом у системі державної служби характеризується використанням окремих комп'ютерних систем автоматизації кадрового обліку, які дозволяють вести особові картки державних службовців в електронному вигляді, а також передавати цю інформацію для зберігання та подальшої аналітичної обробки до Національного агентства України з питань державної служби та його територіальних органів [8, 30].

Нині для автоматизації обліку державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування України, штатних розкладів органів виконавчої влади використовується система "Картка" й система "Кадри". Створення та впровадження системи "Картка" забезпечило перехід від ручного ведення кадрового обліку державних службовців до автоматизованого обліку та консолідації інформації про державних службовців I–III категорій на державному рівні, а також про державних службовців IV–VII категорій на регіональному рівні. Обсяг бази особових карток наразі становить близько 90 % від загальної чисельності державних службовців в Україні, при цьому подальше зростання показника обсягу накопичених особових карток до 100 % неможливе з огляду на децентралізовану архітектуру системи [1, 32].

Потрібно наголосити, що існуючий стан автоматизації процесів кадрового обліку, управління та розвитку державних службовців України, підвищення ефективності їх роботи, забезпечення виконання контрольних та аналітичних функцій на державному рівні не відповідає сучасним вимогам та характеризується низкою проблем, які потребують негайного розв'язання. До основних недоліків можна зарахувати: неможливість роботи сервісів державного рівня з актуальними даними, дуже складний та інертний механізм інформаційного обміну між різними рівнями управління, а також практична відсутність підтримки інформаційного обміну всередині одного рівня управління, вкрай низьку оперативність оновлення наявної інформації, низьку якість інформації в органах виконавчої влади обласного й районного рівнів та органах місцевого самоврядування, як наслідок, відсутність підтримки контролю за якістю та повнотою ведення кадрової інформації на центральному та регіональному рівнях, загальний низький рівень безпеки даних, різноманітність та неконтрольованість версій програмного забезпечення, які використовуються для первинного обліку, що призводить до значних проблем з його оновленням, актуалізацією, навчанням користувачів.

Досвід використання в кадрових службах органів виконавчої влади системи "Картка" та інших систем автоматизації кадрового обліку дав змогу узагальнити ще такі недоліки наявної системи. По-перше, існуюча система "Картка" не відповідає поточним потребам кадрових служб центральних органів виконавчої влади: її розглядають як одноразовий інструмент звітності, що направляється Державному комітету статистики й після того Національному агентству України з питань державної служби. Існують також труднощі у введенні даних через технічні збої та/або недостатній рівень кваліфікації працівників; немає можливості редагування даних. Однією з головних проблем є неможливість сортування та

аналізу даних на рівні центральних органів виконавчої влади, що ускладнює використання системи для цілей планування людських ресурсів.

По-друге, немає єдиного підходу у відомствах до реєстрації, ведення та зберігання інформації щодо управління людськими ресурсами через велику кількість систем уведення даних вручну, електронних таблиць та інших спеціальних систем, розроблених кадровими службами для задоволення окремих потреб. Уведення даних двічі (або тричі) є загальноприйнятою практикою в Україні, з огляду на відсутність зв'язку між цими системами [9, 82]. Процеси архівації та вилучення даних також складні.

По-третє, функція оплати праці та преміювання й відповідна інформаційна система її підтримки є відокремленими, ведуться окремо від інших функцій управління людськими ресурсами кожним центральним органом виконавчої влади без координації/зв'язків із системою "Картка". Низька якість та неповнота бази електронних карток не дозволяють виконувати основні завдання щодо планування персоналу, добору кадрів, заміщення вакантних посад, отримання аналітичних довідок стосовно кількісного та якісного складу персоналу в системі державної служби.

Необхідність розв'язання зазначених проблем потребує нових підходів запровадження сучасних інформаційних технологій у сфері державного управління. Впровадження таких технологій не обмежується оновленням парку обчислювальної техніки в органах виконавчої влади та місцевого самоврядування. Необхідно вирішити достатньо складні питання нормативно-правового забезпечення даних систем та обміну даними в межах перегляду існуючої децентралізованої архітектури системи автоматизованого кадрового обліку, розгляду альтернативної архітектури, яка має забезпечити централізовану обробку, зберігання та захист інформації.

Доцільно вжити заходів для стандартизації даних, про які звітують центральні органи виконавчої влади, вивчити технологічні аспекти введення одиничних даних у комп'ютерні системи, враховуючи зв'язок даних у різних органах виконавчої влади. Вдосконалення збирання якісних і кількісних даних та відповідне звітування дозволить посилити здатність уряду проводити дослідження якості умов праці на державній службі – наприклад дослідження бар'єрів, перешкод для вступу на державну службу тощо. Крім того, така інформаційна система сприятиме постійному всеохопному та результативному моніторингу [8, 29]. Зрештою, вдосконалення збирання даних щодо людських ресурсів становитиме підґрунтя для майбутнього розвитку стратегії з управління знаннями.

Отже, необхідно застосувати дії, щоб забезпечити доступність інформації для підтримки процесу планування персоналу в усіх організаціях.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Таким чином, кадрова служба державної структури – це сукупність спеціалізованих структурних підрозділів у сфері управління державною структурою разом із зайнятими в них посадовими особами (керівники, спеціалісти, виконавці), які покликані управляти персоналом у рамках вибраної кадрової політики.

Безперечно, функції відділу кадрів спочатку зводились в основному до наймання і звільнення робочої сили, ведення діловодства. Це сприяло зведенню відділу кадрів на другорядний структурний рівень, який фактично виконував лише вказівки керівництва державної структури. Нині відділ персоналу є самостійним структурним підрозділом апарату управління і діє на підставі положення, затвердженого керівником державної структури. Він підпорядковується керівникові і у своїй роботі керується його наказами та відповідним чинним законодавством. Структура цього відділу та кількість його штатних працівників визначається штатним формуляром. За основу розрахунку потрібної кількості штатних пра-

цівників відділу персоналу бореться чисельність працівників, конкретні умови та характерні особливості державної структури.

Роль відділу кадрів в апараті управління останніми роками безперервно зростає, тому що ефективність управління все більшою мірою визначається успішним добором кадрів, організацією навчання, підвищенням кваліфікації, вихованням, оцінкою роботи й іншими функціями, які становлять обов'язки кадрових служб. Роль відділу персоналу в апараті сучасного державного органу визначається також і тим, що його функція наближується до роботи інших відділів та служб з питань подальшого зміцнення трудової та виробничої дисципліни, скорочення плинності кадрів. Відтак існує нагальна потреба у технологіях, які здатні знизити робоче навантаження, створити більше можливостей для аналізу та звітності на рівні окремих центральних органів виконавчої влади та уряду в цілому, краще підтримувати діяльність з управління людськими ресурсами. Саме тому одним із важливих аспектів модернізації кадрових служб є створення автоматизованих систем підтримки процесів управління персоналом. Безперечно, ведення електронних достовірних (точних) особових справ державних службовців має велике значення для функції управління людськими ресурсами. Ця інформація використовується з різною метою в контексті управління людськими ресурсами: чи то для прийняття рішень щодо просування, підвищення кваліфікації, чи то для перевірки записів щодо попереднього місця роботи. Слід зазначити, що ці дані також використовуються для планування людських ресурсів та звітності.

З огляду на прагнення до змін та модернізації управління людськими ресурсами, саме на часі є планування автоматизованої системи кадрового обліку, яка відповідатиме потребам різних зацікавлених сторін та сприятиме подальшому розвитку державної служби.

Список використаних джерел:

1. Пухкал О. Реформування державного управління: пошук нових концепцій / О. Пухкал // Вісник НАДУ. – 2010. – № 2. – С. 31–38.
2. Зозуля Є. Кадрове забезпечення діяльності органів внутрішніх справ України / Є. Зозуля // Гілея. – Вип. 49. – С. 176–182.
3. Зіміна О. Особливості управління персоналу на державній службі / О. Зіміна // Вісник НАДУ. – 2008. – № 2. – С. 117–124.
4. Рачинський А. Оптимізація функціональної системи управління персоналом органів виконавчої влади / А. Рачинський // Вісник НАДУ при ПУ. – 2010. – № 2. – С. 80–89.
5. Ябловська С. Шляхи досконалення кадрового забезпечення державного управління / С. Ябловська // Вісник прокуратури. – 2009. – № 1. – С. 83–90.
6. Анисимов В. Кадровая служба и управление персоналом организации : практическое пособие кадровика / В. Анисимов; Центр кадрологии и эффективного персоналоманеджмента. – М. : Экономика, 2003. – 704 с.
7. Мельник С. Кадрове перезавантаження / С. Мельник // Урядовий кур'єр. – 2009. – 23 червня. – С. 7.
8. Осейчук М. Модернізація кадрових служб як основа вдосконалення державного управління / М. Осейчук // Вісник державної служби України. – 2008. – № 3. – С. 27–33.
9. Морозова Н. Ефективне управління людськими ресурсами у державній службі: реалізація кадрової політики / Н. Морозова // Статистика України. – 2010. – № 2. – С. 81–88.