

Комплексна модель визначення спроможності служб управління персоналом державних органів

У статті висвітлюється проблематика щодо розробки комплексної моделі визначення спроможності служб управління персоналом державних органів, визначено її складові. Наведено перелік числових показників результатів діяльності служб управління персоналом та порядок їх розрахунку.

Ключові слова: спроможність служби управління персоналом, державні органи, числові показники результатів діяльності, коефіцієнт рівня спроможності, модель визначення спроможності.

Г.В. Кудринская
аспірант кафедри психології
Університет економіки и права «КРОК»

Комплексная модель определения функциональной способности служб управления персоналом государственных органов

В статье освещается проблематика по разработке комплексной модели определения функциональной способности служб управления персоналом государственных органов, определены ее составляющие. Приведен перечень числовых показателей результатов деятельности служб управления персоналом и порядок их расчета.

Ключевые слова: функциональная способность службы управления персоналом, государственные органы, числовые показатели результатов деятельности, коэффициент уровня функциональной способности, модель определения функциональной способности.

H.V. Kudrynska
post-graduate student of the Psychology Department
«KROK» University

Complex model for determining of the functional competence of human resources management services in public authorities

The article deals with the problems of developing a complex model for determining of the functional competence of human resources management services in public authorities, identifies its components. The list of numerical indicators of the activity results of human resources management services and the procedure for their calculation is given.

Keywords: *functional competence human resources management services, public authorities, numerical performance indicators, coefficient the functional competence, monitoring activities, model for determining of the functional competence.*

Постановка проблеми

Служби управління персоналом державних органів протягом останніх років є об'єктом реформування. На сучасному етапі фахівці служб управління персоналом потребують нових підходів, методів та форм роботи з метою якісного виконання покладених на них завдань і функцій.

Функції служб управління персоналом поступово трансформуються з виключно адміністративних до функцій пов'язаних з виконанням стратегічно важливих завдань державних органів та безпосередньою роботою з працівниками. Фокус виконання завдань переходить з процесу на результат.

В той же час досі не існує моделі визначення спроможності служб управління персоналом в повному обсязі виконувати покладені на них функції в органах державної влади та системи моніторингу розвитку цих змін.

Крім того, актуальним питанням наукових досліджень у сфері організаційної психології є визначення впливу психологічних явищ та особистісних характеристик працівника на функціонування відповідного структурного підрозділу. Через відсутність методики щодо системи оцінки роботи служб управління персоналом в державних органах проведення таких досліджень є неможливим.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Аналіз наукових досліджень свідчить про наявність значної кількості наукових праць вітчизняних та зарубіжних вчених пов'язаних з проблематикою оцінки якості та ефективності управління персоналом: К. Боумен [3], А. Денисова [4], Е. Коваленко [5], А. Куламбекова [12], А. Мальована [7], Ю. Омельченко [8], В. Польова [9], А. Ситник [10] та інші.

Не вирішені раніше частини загальної проблеми

Більшість проаналізованих підходів до

оцінки роботи служб управління персоналом є актуальними для приватного сектору, оскільки оцінка якості, в першу чергу, орієнтується на економічну ефективність роботи.

Діяльність органів державної влади орієнтована не на прибуток, а на формування та реалізацію державної політики, тому для такої оцінки необхідно застосувати інші підходи.

Формулювання цілей статті

Метою статті є презентація комплексної моделі визначення спроможності служб управління персоналом в органах державної влади та адаптація коефіцієнтів, що використовуються в приватному секторі для оцінки результатів діяльності служб управління персоналом відподно до потреб державної служби.

Виклад основного матеріалу дослідження

Стратегією реформування державного управління України на 2016-2020 роки передбачено утворення ефективних і дієвих служб управління персоналом у кожному державному органі [1], що вимагає розробки відповідних підходів до оцінки спроможності служб управління персоналом державних органів ефективно виконувати покладені на них завдання і функції.

Для побудови комплексної моделі визначення рівня спроможності служби управління персоналом на основі її функцій, необхідно чітко усвідомлювати, що ми розуміємо під поняттям «спроможність».

Поняття «спроможність» словник української мови визначає, як здатність до здійснення чого-небудь або наявність сприятливих умов для чого-небудь [11].

Н. Колісніченко тлумачить спроможність, як сукупність організаційних та технічних можливостей, взаємовідносин та цінностей, що дозволяють країнам, організаціям, групам осіб та окремим громадянам на будь-якому суспільно-політичному

рівні виконувати функції та досягати визначених цілей розвитку протягом певного часу [6].

Ми визначаємо спроможність служб управління персоналом, як здатність самостійно або через взаємодію з відповідними структурними підрозділами, інституціями здійснювати покладені на неї завдання і функції та досягати поставлених цілей.

В ході підготовки комплексної моделі визначення спроможності служб управління персоналом державних органів нами було проаналізовано підходи до визначення якості роботи служб управління персоналом.

В. Польова зазначає, що для визначення оцінки якості діяльності служб управління персоналом доцільно використовувати комплексну методіку збалансованої системи показників ефективності (Balanced ScoreCard, BSC), що є системою стратегічного управління компанією на основі вимірювання та оцінки її ефективності по набору оптимально підібраних показників, що відображають всі аспекти діяльності організації чи окремого структурного підрозділу, як фінансові, так і нефінансові. На основі розроблених автором складових для системи збалансованих показників ефективності роботи кадрових служб побудовано десятикоровий алгоритм оцінки якості роботи служб управління персоналом [9].

Ю. Омельченко у процесі оцінювання якості роботи служб управління персоналом акцентує увагу на розрахунку показників щодо ефективності добору, витрат на залучення працівників, визначення джерел залучення персоналу з максимальними показниками ефективності. Головною метою є мінімізація фінансових затрат на добір персоналу [8].

А. Ситник зазначає, що ефективність функціонування системи управління персоналом повинна визначатися її внеском в досягнення організаційних цілей. Управління персоналом є ефективним настільки, наскільки успішно персонал підприємства використовує свій потенціал для реалізації цілей, що стоять перед ним [10].

А. Мальована розглядає необхідність оцінки ефективності діяльності кадрової служби на основі використання HR-метрик, які дозволяють діагностувати її стан за якісними і кількісними показниками [7].

Наявні підходи досить ґрунтовні та дають можливість отримати комплексну оцінку роботи служби управління персоналом. Проте внаслідок відмінностей між деякими цілями та завданнями служби управління персоналом приватного сектору та органів державної влади такі методички не придатні для використання на державній службі у їх первинному вигляді.

На нашу думку, формуючи модель визначення спроможності служб управління персоналом необхідно виходити з її ключових функцій.

Стратегічним завданням діяльності будь-якої служби управління персоналом є своєчасне якісне забезпечення установи кваліфікованим персоналом для досягнення її цілей.

Основні напрями діяльності служб управління персоналом в державних органах мають свою специфіку порівняно із структурами приватного сектору та, відповідно до Типового положення про службу управління персоналом державного органу, затвердженого наказом НАДС від 03 березня 2018 року № 47, визначаються, як:

- 1) Реалізація державної політики з питань управління персоналом у державному органі;
- 2) Організаційно-методичне керівництво та контроль за роботою з персоналом у підпорядкованих територіальних органах;
- 3) Забезпечення організаційного розвитку державного органу;
- 4) Добір персоналу державного органу;
- 5) Документальне оформлення вступу на державну службу, її проходження та припинення;
- 6) Прогнозування розвитку персоналу, заохочення працівників до службової кар'єри, підвищення рівня їх професійної компетентності;
- 7) Здійснення аналітичної та організа-

ційної роботи з кадрового менеджменту [2].

Враховуючи зазначене вище, пропонуємо комплексну модель визначення спроможності служб управління персоналом, в якій можна виділити два основні компоненти (рис. 1):

1) «Якість функціонування», який включає визначення спроможності служби управління персоналом на структурному (рівні структурного підрозділу) та індивідуальному (рівні окремого працівника) рівнях.

2) «Задоволеність споживача послуг», який передбачає визначення рівня задоволеності державних службовців роботою служби управління персоналом, які виступають споживачами її роботи у державному органі.

I. Якість функціонування

1. Структурний рівень – передбачає визначення спроможності служби управління персоналом на рівні структурного під-

розділу, який є функціональною частиною організації, як окремого «організму».

Вимірюваними індикаторами є:

1) кадрове та матеріально-технічне забезпечення служби управління персоналом;

2) визначення, за спеціально розробленою формою рівня виконання завдань і функцій:

- передбачених положенням про службу управління персоналом, законом України «Про державну службу» та іншими нормативно-правовими актами;

- пов'язаних із взаємодією служби управління персоналом з іншими структурними підрозділами, державними органами;

- за ініціативою служби управління персоналом та спрямовані на забезпечення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективах державного органу, що впливає на рівень задоволеності працівників роботою;



Рис. 1. Комплексна модель визначення спроможності служби управління персоналом державних органів

3) розрахунок числових показників результатів діяльності служби управління персоналом.

Перелік показників та порядок їх розрахунку наведено у таблиці 1.

Метод отримання наведених вище да-

Таблиця 1

Числові показники результатів діяльності служби управління персоналом державного органу

№	Показник	Порядок розрахунку
1	Забезпеченість людськими ресурсами	Відношення середньооблікової чисельності працівників до загальної штатної чисельності працівників за звітний період
2	Добір персоналу	Відношення кількості державних службовців, які успішно пройшли випробувальний термін до кількості прийнятих протягом звітного періоду
		Середня тривалість заповнення вакантних посад державної служби протягом звітного періоду: 1. категорії «Б» 2. категорії «В»
		Середня кількість працівників, які подають документи на зайняття вакантних посад державної служби: 1. фахівців з питань реформ 2. інших посад державної служби
3	Адаптація	Відношення кількості державних службовців, яких звільнено зі стажем роботи менше трьох років (за звітний період) до загальної кількості звільнених
4	Сталість	Відношення кількості державних службовців зі стажем роботи в державному органі від п'яти років і більше до загальної кількості державних службовців
		Середня тривалість роботи працівників у вашому державному органі
5	Плинність кадрів	Відношення кількості звільнених працівників за відповідний період до середньооблікової чисельності працівників
6	Підвищення професійної компетентності	Відношення кількості державних службовців, які пройшли підготовку та підвищення кваліфікації у звітному періоді до загальної кількості державних службовців
7	Оцінювання	Відсоток державних службовців, які отримали оцінку за результатами службової діяльності: а) відмінну б) позитивну в) негативну г) не підлягали оцінюванню відповідно до законодавства
8	Просування по службі	Відсоток працівників, яких у результаті конкурсу призначено на вищі посади державної служби протягом звітного періоду
		Середня тривалість роботи працівників, які у результаті конкурсу перейшли на вищі посади державної служби протягом звітного періоду

них: опитування за спеціально розробленою формою, яка передбачає отримання відповідних числових показників.

2. Індивідуальний рівень – визначення спроможності служби управління персоналом шляхом аналізу роботи її окремих працівників.

Вимірюваними індикаторами можна визначити:

- оцінка отримана внаслідок оцінювання результатів службової діяльності державного службовця;

- визначення рівня розвитку окремих компетентностей фахівців служб управління персоналу відповідно до спеціальних вимог та необхідних якостей для ефективної роботи на посаді.

Методи отримання наведених вище даних: узагальнення інформації щодо оцінювання результатів службової діяльності відповідних державних службовців за поточний рік, опитування, тестування, психодіагностика (за наявності відповідних фахівців у підрозділі).

Також результати можна використовувати при плануванні професійного розвитку працівників, організації навчань з метою підвищення рівня професійної компетентності служб управління персоналом тощо.

II. Визначення задоволеності роботою служби управління персоналом держав-

них службовців органу, як споживачів послуг, зокрема, керівників структурних підрозділів.

Методи отримання даних – внутрішнє анкетування. Такий моніторинг рекомендовано проводити один раз на рік за розробленою анкетною. Отримані показники необхідно враховувати для покращення роботи служби шляхом узагальнення та аналізу отриманих даних, визначення та вирішення проблемних питань.

Висновки

Отже, комплексна модель визначення рівня спроможності служб управління персоналом передбачає отримання окремих показників на структурному, індивідуальному рівнях функціонування служб управління персоналом та на рівні споживачів послуг.

Дана модель дає змогу здійснити моніторинг здатності служби управління персоналом на сучасному етапі в повному обсязі виконувати покладені на неї завдання і функції, а також дозволяє визначити коефіцієнти щодо ефективності діяльності служби управління персоналом, які впливають на забезпеченість державного органу відповідними людськими ресурсами.

Подальші кроки даного дослідження вимагають розробки відповідних форм опитування та здійснення апробації моделі, зокрема, на структурному рівні.

Література

1. Стратегія реформування державного управління України на 2016-2020 роки, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 року № 474-р // Урядовий кур'єр. 2016. – № 139.
2. Типове положення про службу управління персоналом державного органу, затвердженого наказом НАДС від 03 березня 2018 року № 47. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0438-16>.
3. Боумен К. Основы стратегического менеджмента. Пер. с англ. – М.: ЮНИТИ, 2004 – 486 с.
4. Денисова А.В. Система ключевых стратегических показателей эффективности службы управления персоналом / А.В. Денисова // Управление персоналом. – №2. – 2007. – С. 60 – 65.
5. Коваленко Е. HR-метрики: рекрутинг рабочих кадров / Менеджер по персоналу. – 2009. – № 10. – С. 26-34.
6. Колісніченко Н. Інституційна та інституціональна спроможність місцевого самоврядування: сутність понять та особливості визначення / Н. Колісніченко, М. Войновський // Теоретичні та прикладні питання державотворення. – 2015. – Вип. 16. – С. 296-309.
7. Мальована А. Г. Використання HR-метрик для оцінки ефективності діяльності кадрової служби / А. Г. Мальована // Управління розвитком. – 2014. – № 2. – С. 30-32.
8. Омельченко Ю. Ю. Оцінювання ефективності інструментів та власне професійного добору

персоналу / Ю. Ю. Омельченко // Соціально-трудові відносини: теорія та практика. – 2014. – № 2. – С. 418-424.

9. Польова В. В. Щодо оцінки якості роботи кадрових служб / В. В. Польова // Соціально-трудові відносини: теорія та практика. – 2014. – № 1. – С. 390-396.

10. Ситник А. В. Оцінка ефективності системи управління персоналом / А.В. Ситник // Електронний журнал «Ефективна економіка» № 12. – 2013. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2629>.

11. Словник української мови : [в 11 т.] / [ред. кол.: І.К. Білодід (гол.) та ін.]; АН УРСР, Ін-т мовознавства ім. О.О. Потебні. – Том 9, 1978. – 916 с. – С. 605.

12. Kuljambekova A. Enhancing Efficiency of Human Resources Services in Government Agencies of Kazakhstan / A. Kuljambekova // Research journal «Public Policy and Administration». – 2013. – Vol 12, № 4.