

ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ НА ОСНОВІ ПАБЛІК-ІНЖИНІРІНГА

С. М. Сидорук, ст. держ. інспектор

Ягодинська митниця, Міністерство доходів та зборів України

С. В. Глівенко, к.е.н.

Сумський державний університет

В статті розглянуто основні напрямки реформування системи управління персоналом у державній службі з урахуванням специфічних відмінностей та особливостей роботи державних службовців на основі інноваційних методів.

В сучасних концепціях управління персоналом якісно зростає роль особи службовця, характеристики його мотиваційних установок, навички та вміння їх формувати і спрямовувати відповідно до завдань та цілей, поставлених перед організацією. Управління персоналом дозволяє узагальнити і реалізувати певний комплекс заходів адаптації працівника до зовнішніх умов, урахування особистісного чинника в побудові системи управління персоналом державної установи.

Важливим питанням у системі управління персоналом державних установ є розвиток персоналу, оновлення управлінських кадрів, який безпосередньо визначає рівень виконання соціальних послуг, розвиток організації та соціально-трудова відносин у ній. Базовими факторами розвитку персоналу вважаються наступні: перший фактор - ієрархічна структура організації, де основний засіб впливу - відносини влади-підлеглості; другий фактор - культура - тобто спільні цінності, соціальні норми, установки поведінки, які формуються у колективі та регламентують дії особистості; третій фактор – ринок, де формується пропозиція вільних кадрів для даного сектору.

В управлінській діяльності така категорія як персонал, є найбільш складним об'єктом управління в системі, оскільки, на відміну від матеріальних факторів виробництва, має можливість самостійно приймати рішення, діяти, критично оцінювати пред'явлені до нього вимоги, мати суб'єктивні інтереси та інші непередбачувані фактори. Саме це зумовлює радикальні зміни в системі управління персоналом у державній сфері зокрема.

Сучасні концепції більше орієнтовні на врахування поняття «людський капітал», яка на

відміну від концепції управління персоналом, виправдовує економічну доцільність витрат, пов'язаних із залученням якіснішої робочої сили, її безперервним навчанням, підтримкою в працездатному стані і навіть створенням умов для повнішого виявлення можливостей і здібностей, закладених в особистості, з подальшим їх розвитком. Обов'язковою умовою повинне бути поєднання управління персоналом з концепцією розвитку організації з метою підвищення ефективності надання соціальних послуг чи виконання державних управлінських функцій зумовлених функцією даного органу державного сектору.

Сутність управління персоналом полягає у процесі впливу на працівників шляхом застосування кадрових технологій із метою реалізації цілей організації, що в умовах державної служби трансформується у виконання соціально значимих функцій в умовах високої відповідальності та публічності діяльності.

Під час управління персоналом органів державної служби застосовуються кадрові технології, які певним чином відрізняються від технологій управління персоналом у комерційних організаціях. Прямий перенос технологій управління із сфери у сферу неможливий через специфічність виконуваних функцій та несумісність організаційних цілей. Кадрові технології можуть визначатись як сукупність методів та організаційних процедур, спрямованих на оптимізацію рішень щодо розвитку персоналу державної служби.

Аналіз наукової літератури з проблем формування кадрів державної служби дає підстави визначити такі основні кадрові технології, які застосовуються у сфері державної служби:

- відбір персоналу (забезпечує селекцію фахівців із метою заповнення ними вакантних державних посад);
- трудова адаптація (комплекс заходів, спрямованих до найшвидшого пристосування новопризначеного фахівця до умов праці, соціального оточення, робочого місця);
- кар'єра (просування по службових сходах організаційної ієрархії, в період якого реалізується професійний потенціал службовця, що забезпечує державному службовцю виконання ролі суб'єкта професійної кар'єри);
- трудова мотивація (система заходів, що спрямовані на залучення, реалізацію, розвиток та утримання висококваліфікованих кадрів, а також вмотивування фахівців на розкриття прихованих здібностей з метою виконання ними своєї роботи ефективно та результативно);

- підготовка державного службовця (отримання певних знань, необхідних для трудової діяльності службовця з метою подальшого розвитку свого власного кадрового потенціалу та використання його у своїй трудовій діяльності);

- підвищення кваліфікації (процес оновлення знань та розвиток кадрового потенціалу службовця для ефективного виконання ним своїх професійних обов'язків);

- оцінювання кадрів (співвідношення елементів реалізації державним службовцем своїх повноважень (зокрема особистісні якості, результати діяльності, процес діяльності тощо) з деяким еталоном, певними базовими вимогами);

- формування кадрового резерву (процес формування групи перспективних фахівців, які мають відповідні якості кадрового потенціалу для зайняття певної посади).

У літературі також розглядаються методи та механізми удосконалення системи управління персоналом державної служби, зокрема впровадження кадрового консалтингу, аутсорсинг, аудит персоналу, адміністративний реінжинірінг тощо. На наш погляд, запровадження будь-якої інновації повинна бути інтегрованою в єдину концепцію державної кадрової політики у сфері державної служби.

Проведений аналіз та узагальнений досвід щодо проблем впровадження інноваційних технологій дає підстави відзначити, що потрібно здійснювати вдосконалення системи управління персоналом державної служби у трьох напрямках:

- удосконалення державної кадрової політики у сфері управління персоналом державної служби;

- удосконалення діяльності центрального органу державної влади, що здійснює управління персоналом державної служби;

- удосконалення діяльності кадрових служб, які здійснюють управління персоналом державної служби.

Інноваційною формою реформування та удосконалення системи управління людськими ресурсами має стати паблік-інжинірінг. Паблік-інжинірінг пов'язаний з реінжинірінгом, який частіше використовується у приватному секторі і зовсім не використовується в державному. Від реінжинірінгу, як методу реорганізації бізнесу за допомогою докорінної перебудови бізнес-процесів, управлінська думка перейшла до поняття «бізнес-інжинірінг», тобто до архітектурної побудови, створення бізнесу на основах інженерної науки шляхом проектування й управління бізнес-процесами. На нашу думку, в практику державного управління було б доцільно запровадити поняття «паблік-інжинірінг», під яким може

розумітися створення державних установ (закладів, організацій) на основах інженерної науки шляхом проектування й управління державними процесами.

Метою публік-інжиніринг є не перебудова структур органів державної влади, а забезпечення підвищення ефективності роботи цих органів влади, істотне поліпшення показників діяльності.

На основі практики реінжинірингу можна сформувати такі принципи публік-інжинірингу:

1. Позбавлятися стереотипів і розглядати систему державного управління поглядом конструктора і архітектора. Одне з ключових понять, що складає основу публік-інжинірингу, – це процеси, а в даному випадку – адміністративні процеси. Саме їхня оптимізація і вдосконалення дають змогу відкрити і використати нові можливості, резерви й ресурси розвитку й підвищення ефективності управління.

2. Переходити від управління адміністративними функціями – до управління адміністративними процесами й цілями. Для виконання такого масштабного завдання необхідно застосовувати новаторські підходи й сучасні прийоми і технології управління.

3. Підтримувати актуальний «дизайн» адміністративних процесів, постійно їх удосконалювати й пристосовувати до умов, що змінюються.

Публік-інжиніринг надає можливість не лише управляти виробничими процесами, а й заново їх створювати, якісно моделювати і видозмінювати, вибудовуючи в єдину цілісну й ефективну систему.

4. Проводити постійний моніторинг і аналіз адміністративних процесів та здійснювати пошук і вироблення їхньої оптимальної моделі. Модель адміністративного процесу (реального чи бажаного) завдяки наочності його опису дає можливість проаналізувати, наскільки ефективно він сприяє досягненню визначених цілей і результатів. Оперативними інструментами процесного аналізу в системі державного управління можуть бути логістика адміністративного процесу, його тривалість і вартість (у тому числі його розподіл на окремі етапи), а також інші чинники, від яких залежить або може залежати ефективність його виконання.

5. Чітко й постійно орієнтуватися на зміст самого поняття «процес». Процес – це послідовність виконання функцій (робіт, операцій), спрямованих на досягнення результату, який має цінність і корисність для його споживача.

Зазначимо, що публік-інжиніринг тісно пов'язаний зі змінами у зовнішньому та внутрішньому середовищі організації. Таким чином, за допомогою публік-інжиніринг можна

здійснити докорінну перебудову системи органів державної влади, що здійснюють управління персоналом державною службою. Під час створення інноваційних моделей управління персоналом державної служби слід орієнтуватися на сучасні глобальні виклики, тенденції розвитку національного та світового суспільства.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Пархоменко-Куцевіл О. І., Теоретико-методологічні засади впровадження інноваційних методів управління персоналом управління персоналом державної служби України
<http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2010-1/doc/3/02.pdf>

Матеріали надійшли 16 грудня 2013 р.