НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА ЦИВІЛЬНОЇ ТА ПРОМИСЛОВОЇ БЕЗПЕКИ

Лекція № 1

з навчальної дисципліни

«Кадрова політика та організаційно – правові аспекти роботи з персоналом »

Тема 1: **«Кадрова політика як система управління людьми»**

Місце проведення: аудиторія за розкладом занять.

Час проведення: 80 хвилин.

Матеріальне забезпечення: мультимедійний проектор.

Мета лекції: Визначити сутність кадрової політики як системи управління людьми.

План лекції:

Вступ

1. Кадрова політика та об'єкт управління у кадровій політиці.
2. Підсистеми кадрової політики

НАВЧАЛЬНА ЛІТЕРАТУРА:

1.О.В.Альбощій ,М.В.Болоцьких, М.М.Кулєшов, О.О.Калашніков, С.А.Рашкевич, О.О.Труш та інш. Основи управління в органах і підрозділах МНС України: Навч.посібник,УЦЗУкраїни, Харків 2009р.

2. Воронько О.А. Керівні кадри. Державна політика та системи управління. Навчальний посібник – К.: УАДУ – 2000 – 152с.

3. М.М.Кулєшов , Л.Т. Маліновська Актуальні питання з формування кадрової політики та порядку проходження служби в органах і підрозділах цивільного захисту. Практичний посібник. Харків 2013р.

4. Курошева Г.М. Планирование воспроизводства квалифицированных кадров в регионе. – Л.: Издательство ЛГУ, 1985.-118с.

5. Плішкин В.М. Теорія управління органами внутрішніх справ. Підручник – К.: Національна академія внутрішніх справ України, 1999 – 707с.

6. Пашков А.С., Иванкина Т.В., Магницкая Е.В. Кадровая политика и право. – Москва.: Юридическая литература 1989.-253с.

7. Щекин Г.В. Теория кадровой политики. – К.: МАУП 1997.-176с.

8. Щекин Г.В. Основы кадрового менеджмента: Учебник – 3-е изд. перераб. и доп.– К.: МАУП, 1998 – 288с.

КАДРОВА ПОЛІТИКА, ЯК СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЛЮДЬМИ ТА ЇЇ ПІДСИСТЕМИ

Вступ.

Державна служба України з надзвичайних ситуацій (ДСНСУкраїни) є головним органом у системі центральних органів виконавчої влади з забезпечення реалізації державної політики у сфері цивільного захисту(ЦЗ), захисту населення і територій від надзвичайних ситуацій (НС) та запобігання їх виникненню, ліквідації НС, рятувальної справи, гасіння пожеж, пожежної та техногенної безпеки, діяльності аварійно-рятувальних служб, профілактики травматизму невиробничого характеру. Якісна реалізація завдань у вищезазначених сферах неможлива без наявності висококваліфікованого кадрового потенціалу, яким комплектуються органи і підрозділи цивільного захисту. У цьому, в першу чергу, значна роль відводиться функції управління персоналом, яка здійснюється через кадрову політику. Сама кадрова політика являє собою програму дій, а також самі дії з формування реалізації і забезпечення затребуваності кадрового потенціалу служби ЦЗ. Для реалізації цієї програми необхідно запропонувати відповідні засоби, методи, прийоми,технології, які б дозволили розв'язати низку питань, пов'язаних із кадровим забезпеченням підрозділів цивільного захисту.

Зміст кадрової політики не обмежується наймом на роботу, а стосується принципових позицій організації (органу управління ДСНСУкраїни) відносно підготовки і розвитку персоналу. У той же час слід розуміти, що кадрова політика пов'язана з вибором цільових задач розрахованих на дальню перспективу, а поточна кадрова робота орієнтована на оперативне вирішення кадрових питань. Між ними повинен бути взаємозв'язок який буває зазвичай між стратегією і тактикою досягнення цілі. Крім цього кадрова політика повинна створювати не тільки належні умови праці, але й забезпечувати можливість просування персоналу по службі та необхідну ступінь впевненості у завтрашньому дні. Адже професійна кар'єра виконує важливі функції в трудовій діяльності робітника. Вона стимулює зростання трудової активності, прискорює процеси кадрових переміщень, сприяє росту задоволеності своєї працею. Крім цього зміна орієнтирів у кадровій політиці організації в бік переосмислення ролі і місця людини у сфері трудової діяльності примножує її кадровий потенціал і змінює уявлення робітників про свою професійну діяльність.

Велике значення в кдровій політиці має належне нормативно-правове забезпечення процесу формування кадрового потенціалу держави, адже

саме воно повинно передбачати повноваження органів державної влади стосовно цілі і змісту кадрової політики та механізми їх реалізації.

1. Кадрова політика та об'єкт управління у кадровій політиці

Кадрова політика являє собою, розраховану на перспективу лінію удосконалення кадрів, генеральне направлення в роботі з персоналом, яке визначається сукупністю найбільш важливих, принципових положень і установок, що відображені у державних рішеннях.

Кадрова політика це сукупність принципів, основних моделей, цілей і уявлень, які визначають напрямки і зміст роботи з кадрами та є вирішальними на плануємий період.

Виділяють наступні види кадрової політики:

- загальнодержавну;
- окремих центральних органів (відомчу, галузеву);
- регіональну;
- конкретних організацій, підприємств, установ.

Сучасна кадрова політика покликана відрегулювати функціонування діючих в суспільстві соціальних механізмів відбору, тестування й оптимального розподілу людських ресурсів, спрямованих на формування організаторської, господарської і культурної еліти, яка найбільш відповідає цілям соціального розвитку і умовам.

Що ж є об'єктом управління в кадровій політиці?

Для визначення об'єкта управління в кадровій політиці використовується ряд понять, а саме: людський фактор, людські ресурси, трудові ресурси, робоча сила, робітники, персонал, кадри.

Для більш чіткого визначення об'єкта кадрової політики розглянемо зміст цих понять.

Людський фактор. Рішення поточних і перспективних завдань будь-якого суспільства пов'язане передусім з визначною роллю людського фактора, оскільки людина завжди була і залишається вирішальним фактором розвитку суспільства. Новітні управлінські теорії стверджують, що розвиток сучасного суспільства і виробництва неможливо розглядати тільки у виробничо-технічному аспекті тому, що існує постійний сталий зв'язок і взаємозалежність між технічними, економічними і соціальними факторами громадської праці. При цьому останні через зростаючу роль людського фактора здійснюють важливий вплив на процеси розвитку сучасного виробництва.

Зростаюча роль таких факторів, як задоволення працею, необхідність постійного підвищення професійної майстерності і загальноосвітнього рівня кадрів, прагнення до творчої роботи, самоутвердження, спонукала до зміни положень в організаційній і соціальній структурах виробництва, а також до пошуку такої організації праці і таких методів управління персоналом, які б дозволили більш активно стимулювати високопродуктивну і високоякісну працю у нових умовах господарювання. Названі тенденції у розвитку сучасного виробництва свідчать про безперечний пріоритет людського фактора і показують, що поряд з нарощуванням і модернізацією виробничого апарату необхідно концентрувати все більшу увагу на підвищенні якісного рівня персоналу, розвитку нових методів організації праці і управління, удосконаленні стимулювання й оцінки діяльності робітників.

Посилення ролі людського фактора в суспільному розвитку передбачає підвищення вимог, які визначають ділові й особисті якості робітників, створення умов для багатостороннього розвитку і раціонального використання особистого потенціалу кожного учасника сучасного виробництва, систематичне підвищення загальноосвітнього, культурного і професійного рівня персоналу, покращення умов праці і побуту, стимулювання ініціативи і творчої активності кадрів. В цілому підвищення ролі людського фактора, як соціально – економічної категорії означає не тільки оптимально організоване відтворення робочої сили, але й ефективне її функціонування, а також пропорціональне розподілення трудових ресурсів у сферах зайнятості .

Іншими словами, мова іде про формування високопрофесійного кадрового потенціалу, який являє собою людський фактор розвитку суспільства.

Таким чином, людський фактор являє собою головний компонент розвитку суспільства, який базується на участі людей у процесі створення матеріальних і духовних цінностей, надання соціально необхідних послуг.

*Людські ресурси***.** Людські ресурси являють собою сукупність різних якостей людей, які визначають їх працездатність до виробництва матеріальних і духовних цінностей і є узагальнюючим показником людського фактора розвитку суспільного виробництва.

Робоча сила. Робоча сила безпосередньо поєднується із засобами виробництва й об’єднується з особистістю. Носіями одиничної робочої сили є усі працездатні члени суспільства, працівники виробничої і невиробничої сфер господарства усіх категорій (робочі, службовці, спеціалісти, керівники).

Розрізняють загальну і професіональну працездатність.

Загальна працездатність передбачає здатність робітника до праці, яка не потребує спеціальної підготовки.

Професіональна працездатність – це здатність робітника до конкретної праці у певній галузі професіональної діяльності, яка передбачає спеціальну підготовку.

Таким чином, робоча сила являє собою здатність до праці, сукупність фізичних і духовних здібностей людини, які використовуються у виробничій діяльності.

Безпосередню основу робочої сили складає працездатність, тобто стан здоров'я, а також знання, навички і уміння, які дозволяють людині виконувати роботу відповідної якості й певного обсягу.

Робітники („сукупний робітник"). Поняття „сукупний робітник" використовується для характеристики складу та ступеня використання працюючих у різних виробничих і невиробничих галузях. Це поняття використовується для відображення ефективності сукупної суспільної праці, носієм якої є сукупний колективний робітник.

Сукупний робітник (сукупна робоча сила) – це поєднання індивідуальних робочих сил у єдиному процесі праці, яка закінчується якимось конкретним результатом.

Аналіз складу і структури сукупного робітника дозволяє виявити результативність його функціонування у суспільному виробництві. Вивчення професійно - кваліфікаційної структури сукупного робітника забезпечує можливість її оптимізації при розробці і реалізації кадрової політики, формуванні, розподілі і використанні трудових ресурсів.

*Трудові ресурси***.** Термін "трудові ресурси" використовується у більшості випадків як планово-обліковий вимірювач робочої сили.

Поняття „робоча сила і трудові ресурси" відрізняються тим, що трудові ресурси мають кількісні і соціально-демографічні рамки, а робоча сила їх не має. Таким чином, поняття „трудові ресурси" включає усіх фактичних і потенціальних робітників, здатних до праці.

Трудові ресурси – це частина населення, яка володіє необхідним фізичним розвитком, здоров'ям, освітою, культурою, здібностями, кваліфікацією, професійними знаннями для роботи у сфері суспільно-корисної діяльності.

Кадри. Кадри – це соціально-економічна категорія, яка характеризує людські ресурси підприємства, регіону, країни.

На відміну від трудових ресурсів, які об'єднують усе працездатне населення країни, поняття кадри включає в себе постійний (штатний) склад

робітників, тобто працездатних громадян, які перебувають у трудових відносинах з різними організаціями.

Під кадрами розуміють штатних кваліфікованих робітників, які пройшли попередню професійну підготовку та володіють спеціальними пізнаннями, навичками або досвідом роботи у відповідній сфері діяльності .

Персонал, на відміну від кадрів, являє собою більш широке поняття. Персонал – це увесь особовий склад установи, підприємства, організації або частина його складу, яка представляє собою групу за професійними або іншими ознаками. Іншими словами, основні характеризуючи складові поняття „кадри" – постійність і кваліфікація робітників - для поняття „персонал" не є обов'язковим.

Персоналом називають постійних і тимчасових робітників, представників кваліфікованої і некваліфікованої праці.

Аналізуючи характеристику понять щодо позначення об'єкта управління, слід зазначити, що найбільш характерними для системи цивільного захисту є поняття „сукупний робітник", „кадри".

Відносно сукупного робітника саме об'єднання в єдиному процесі праці, наприклад інспекторів Державного нагляду у сфері пожежної і техногенної безпеки, завершується досягненням відповідних показників щодо стану або рівня пожежної (техногенної) безпеки району, міста, області. А об'єднання особового складу підрозділів оперативно-рятувальної служби дає конкретний результат під час ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій.

Відповідно до наведеного вище визначення поняття „кадри", до кадрів органів і підрозділів цивільного захисту відносять усіх осіб, які проходять у цих органах і підрозділах державну службу.

Окреме й основне місце в кадрах займає особовий склад до якого належать громадяни України, які призначені на посади рядового або начальницького складу та зараховані в кадри служби цивільного захисту і яким присвоєні спеціальні звання у порядку, передбаченому чинним законодавством. До цієї категорії відносяться також і курсанти та слухачі навчальних закладів ДСНСУкраїни. В кадрах служби цивільного захисту, крім осіб рядового і начальницького складу, працюють службовці та робітники. Службовці поділяються на керівників, власне службовців та фахівців.

2. Підсистеми кадрової політики

В цілому кадрову політику слід розглядати, як систему управління людськими ресурсами, яка включає в себе наступні підсистеми:

1. Управління трудовими ресурсами.

Ця підсистема забезпечує процеси формування і поповнення людських ресурсів шляхом організації:

а) Управління демографічними процесами (народженість, смертність, одруженість, покращення положення жінок, піклування про сім'ю, дітей).

б) Управління освітою (дошкільне виховання, загальноосвітня підготовка, підготовка робітничих кадрів, підготовка спеціалістів у вищих навчальних закладах, післядипломна освіта – підвищення кваліфікації, перепідготовка, професійною орієнтацією.

в) Управління соціальним розвитком (розширення невиробничої сфери, регулювання фондів споживання, забезпечення продуктами харчування і товарами, охорона здоров'я, використання вільного часу, забезпеченість житлом, розвиток побутового обслуговування і громадського харчування, соціальна робота та інш.)

2. Управління зайнятістю.

Забезпечує процеси розподілу людських ресурсів шляхом організацій:

а) Управління робочими місцями (облік наявних і створення нових робочих місць у виробничій і невиробничій сферах господарства, організація громадських робіт, соціальний захист безробітних).

б) Управління первинним розподілом (професійний підбір і направлення випускників загальноосвітніх шкіл, професійно-технічних училищ, вищих навчальних закладів в різні галузі господарства)

в) Управління перерозподілом (професійний відбір, перепідготовка, організованиій набір, територіальне переселення, переведення і переміщення робітників).

3. Управління персоналом.

Забезпечує процеси використання трудових ресурсів шляхом організації:

а) Управлння працею (удосконалення виробничих процесів, розподіл праці, методів праці і організації робочих місць, укріплення службової дисципліни, покращення умов праці робітників, охорона праці, організація системи праці і її стимулювання).

б) Управління кадрами на рівні підприємств організацій і установ (підбір, комплектування, підготовка, розстановка, оцінка, організація професійної адаптації, мотивація і виховання кадрів, зниження плинності кадрів).

в) Управління соціально-демографічними процесами (допомога сім'ям підлеглих, будівництва житла та інших об'єктів соціально-культурного призначення, покращення медичного обслуговування, підвищення загальноосвітнього і культурного рівня працівників).

Слід підкреслити, що процеси з управління персоналом відбуваються безпосередньо в організаціях. У нашому випадку, це органи управління та підрозділи ДСНС України.

Питання за планом проведення семінарських занять

1. Сутність кадроваї політики та її види.
2. Об’єкт кадрової політики. Поняття, щодо визначення об’єкту управління в кадровій політиці.
3. Людський фактор, як компонент розвитку суспільства. Людські ресурси, як складова кадрового потенціалу.(розкрити сутність наведених понять).
4. Визначення термінів “трудові ресурси”, “робоча сила”, “робітник”, їх складові та особливості понять.
5. Кадри та персонал, як соціально-економічні категорії, характеристики та розуміння термінів.
6. Ціль кадрової політики на прикладі діяльності ДСНС.
7. Підсистеми кадрової політики. Характеристика управління трудовими ресурсами, як підсистеми кадрової політики.
8. Структура і зміст підсистеми управління зайнятістю.
9. Структура і зміст підсистеми управління персоналом.
10. Структура кадрової політики.
11. Проблеми кадрової політики на прикладі діяльності ДСНС України.

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА ЦИВІЛЬНОЇ ТА ПРОМИСЛОВОЇ БЕЗПЕКИ

Лекція № 2 з навчальної дисципліни
«Кадрова політика та організаційно – правові аспекти роботи з персоналом »

Тема 2: «Прогнозування і планування у кадровій політиці»

Місце проведення: аудиторія за розкладом занять.

Час проведення: 80 хвилин.

Матеріальне забезпечення: мультимедійний проектор.

Мета лекції: Набуття знань з організації системи підготовки кадрів на усіх етапах формування трудових ресурсів.

План лекції:

1.Прогнозування та його роль в кадровій політиці
2.Система планів розвітку кадрів
3. Методи прогнозування і планування в кадровій політиці.

НАВЧАЛЬНА ЛІТЕРАТУРА:

1.О.В. Альбощій, М.М. Кулєшов, О.О. Калашніков, С.А. Рашкевич, О.О.Труш. «Основи управління в органах і підрозділах МНС України: Навч.Посібник. - Харків, 2007 .
2.Плішкін В.М. « Теорія управління органами внутрішніх справ». К.: НАВСУ, 1999.
3.Щекин Г.В. Основы кадрового менеджмента: Учебник - 3-є изд. перераб. и доп.- К.: МАУП, 1998 - 288с.
4.Щекин Г.В. Теория кадровой политики. - К.: МАУП 1997.-176с.

1.Прогнозування та його роль в кадровій політиці

Попередньою стадією планування кадрової роботи є прогнозування, що служить основою підготовки планових рішень і завдань. Прогнозування застосовується для передбачення зміни структури й динаміки кадрової роботи на основі аналізу минулого і сьогодення. Воно виходить з цілей розвитку підприємства, об'єднання, галузі, яких необхідно досягти на певному перспективному етапі. Динаміка розвитку організацій і галузей обумовлена різноманіттям факторів, що діють на ці господарські системи, наявністю рухливих зв'язків між окремими ланками структури управління. Тому сутність прогнозу структури кадрів, шляхів її удосконалення визначається передбаченням змін у системах добору, підготовки, розстановки і виховання кадрів, станом демографічних змін в регіоні і

країні, зростанням вимог до кадрів і кадрової роботи. Прогнозування будується на основі переробки необхідної інформації. Основні етапи прогнозування:

♦ ретроспекція - вивчення стану кадрової роботи і структури кадрів у минулому (за останні 10-15 років);

♦ діагноз - визначення характеру й стану кадрової роботи та структури кадрів на підставі всебічного їх дослідження. Насамперед виявляються тенденції в розвитку структури кадрів, визначаються шляхи вдосконалення кадрової роботи, мети прогнозування й коло кадрових завдань, що підлягають вирішенню;

♦ вибір методу - найбільш відповідальний етап у прогнозуванні кадрової роботи. Методи можуть бути формалізованими і неформалізовані: у першому випадку використовується апарат математичної статистики, у другому - експертні оцінки та пропозиції якісного характеру на основі останніх досягнень науки і практики в області підбору, підготовки, розстановки і виховання кадрів;

♦ прогноз методика розробки бізнес плану - передбачення основних змін і структурних зрушень у професійно-кваліфікаційному та соціально-демографічну структуру кадрів, організації та проведення кадрової роботи в організації.

2.Система планів розвітку кадрів

Плани розвитку кадрів є важливим розділом соціальної програми будь-якого суспільства. Кадрове планування в ДСНС повинно опиратися на розробку системи прогнозів(соціально-демографічних, економічних, науково-технічних, розвитку регіонів, перспектив розвитку служби цивільного захисту, тощо). Складність планування обумовлюється тривалим циклом (періодом) підготовки кваліфікованих працівників. Наприклад, підготовка фахівців для посад, які заміщуються особами середнього начальницького складу триває 4 – 5 років, що повинно враховуватись під час розробки планів розвитку кадрів, які як правило повинні мати наступні розділи.

1. Визначення потреби в кваліфікованих робітниках і спеціалістах на галузевому і регіональному рівні відповідно до функцій і завдань ДСНС та його структурних підрозділів і органів управління.

2. Планування підготовки підвищення кваліфікації, перепідготовки кваліфікованих кадрів під потреби служби цивільного захисту.

3. Планування, розподіл і перерозподіл фахівців за різними рівнями освіти.

4. Планування підвищення ефективності використання кадрів (покращання умов праці і роботи, стимулювання ініціативи і творчої активності, тощо).

Система планових показників розвитку кадрів повинна відповідати наступним вимогам .

1. Відображати у взаємозв'язку усі фази відтворення кадрів.

2. Враховувати особливості проявлення соціальних і економічних законів на кожній фазі.

3. Сприяти комплексному плануванню відтворення усіх категорій робітників.

4. Забезпечувати раціональне співвідношення галузевого і територіального принципів планування.

5. Забезпечувати їх скрізний розрахунок при різній довжині планового періоду. (1,5,10,20 та більше років) .

Планування може бути довгостроковим (10-15 років і більш)перспективним (5 років)і поточним (до 1 року).

Довгострокове планування має форму цільової комплексної програми „Кадри", метою якої є створення умов для забезпечення підрозділів організації стабільними кваліфікованими кадрами, постійного росту продуктивності праці за рахунок реалізації заходів програми .

Ця програма передбачає наступні основні напрямки роботи з кадрами:

1. Удосконалення планування і організації кадрової роботи.

2. Удосконалення системи комплектування підготовки і підвищення кваліфікації кадрів.

3. Укріплення дисципліни і стабілізації службових колективів на основі скорочення плинності кадрів, покращання умов праці, побуту, дозвілля співробітників.

4. Підвищення творчої ініціативи і трудової активності робітників, їх культурного рівня, розвитку демократичних основ тощо.

На основі довгострокових планів роботи з кадрами розробляються перспективні і поточні плани, які у сукупності являють собою єдину систему планування кадрової роботи .

Перспективний план роботи з кадрами складається з трьох основних розділів, які визначають:

- заходи з удосконалення складу кадрів працівників і керівників (відображаються показники якісного складу кадрів, аналіз їх оновлення і розрахунок перспективної потреби; визначення джерел комплектування кадрів, вимог до різних категорій робітників і розробка професіограм основних професій; оцінка кадрів і створення резерву на висунення; робота з молодими спеціалістами, тощо);
- заходи з підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації кадрів, створення єдиної системи безперервного навчання (відображаються показники загальноосвітньої, професійної підготовки працівників, залучення їх на навчання за різними рівнями освіти; формулюються завдання з підготовки і підвищення кваліфікації, навчання резерву, створення навчально-матеріальної бази, тощо);
- заходи з виховання кадрів.

Поточний план роботи з кадрами конкретизує показники довгострокового і перспективного планів робіт і відображає питання комплектування підрозділів МНС необхідними фахівцями, їх розстановку, навчання, оцінку діяльності і підвищення кваліфікації, контроль раціонального використання робочого часу і виконання запланованих заходів по роботі з кадрами.

3. Методи прогнозування і планування в кадровій політиці

Перед тим, як перейти до розгляду і оцінки методів прогнозування і планування слід зазначити, що функція планування – це процес прийняття і практичного здійснення планових управлінських рішень, а прогнозування покликане формувати і готувати наукові передумови прийняття планових рішень .

Система прогнозів розподіляється за признаками часу на короткострокові (2-3 роки), середньострокові (до 5-7 років) і довгострокові (до 15-20 років).

На практиці використовують наступні основні методи планування і прогнозування:

1. Метод системного аналізу.
2. Метод експертних оцінок.
3. Балансовий метод.
4. Економіко-математичний метод.
5. Метод моделювання.

Наприклад, метод системного аналізу використовується для розробки програми розвитку кадрової роботи на далеку перспективу і передбачає вивчення та опис принципів роботи системи управління кадрами.

Метод експертних оцінок являє собою особливий вид кількісних і якісних характеристик окремих сторін соціальних і кадрових процесів і визначається на основі суджень, висновків експертів, які мають високу кваліфікацію і великий стаж роботи. Вони можуть з високою точністю визначити корегуючи коефіцієнти, які дозволять внести поправки в показники розвитку кадрів.

Балансовий метод планування містить у собі встановлення динамічної рівноваги між трудовими ресурсами з однієї сторони і їх розподілом відповідно з потребою організації з другої.

Економіко-математичний метод дозволяє з більшою точністю забезпечувати зв'язок усіх сторін процесу планування кадрів і обирати оптимальне рішення. Як правило, ці методи у більшості реалізуються в рамках автоматизованих систем управління.

Закінчуючи розгляд цього питання, слід зазначити, що передбачення змін в професійній орієнтації і професійному відборі кадрів, прогнозування структурних змін, змін в системі підготовки і підвищенні кваліфікації кадрів – це одна з найважливіших задач кадрової політики (роботи) будь-якої організації, в тому числі і територіальних органів управління ДСНС України.

Ця задача успішно вирішується за допомогою комплексного використання різноманітних методів прогнозування кадрової роботи.

Питання за планом проведення семінарських занять

1. Дайте визначення функціям планування і прогнозування.

2. Що собою уявляє система планів підготовки, розподілу та використання кадрів.

3. Наведіть зміст плану розвитку кадрів.
4. Які вимоги приділяються до системи планових показників розвитку кадрів.
5. Які напрямки роботи з кадрами передбачає комплексна програма „кадри".
6. Прокоментуйте зміст перспективних і поточних планів роботи з кадрами.

7. Назвіть методи планування і прогнозування та проаналізуйте їх зміст.

ННАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА ЦИВІЛЬНОЇ ТА ПРОМИСЛОВОЇ БЕЗПЕКИ

Лекція № 3 з навчальної дисципліни
«Кадрова політика та організаційно – правові аспекти роботи з персоналом »

Тема 3: «Освіта та її роль в системі підготовки кадрів служби цивільного захисту»

Місце проведення: аудиторія за розкладом занять.

Час проведення: 80 хвилин.

Матеріальне забезпечення: мультимедійний проектор.

Мета лекції: Формування знань та уявлень про зміст освіти та систему організації підготовки кадрів на усіх етапах відтворення трудових ресурсів.

План лекції:

1. Структура освіти.
2. Органи освіти: їх функції та структура.
3.Рівні , ступені, кваліфікації вищої освіти

3. Управління освітою:

4. Структура підготовка кадрів ДСНС України

Навчальна література.

1.Закон України Про освіту
2.Закон України Про професійну освіту
3. Закон України Провищу освіту
4. Наказ МНС України № 480 від 09.12.2003 "Про підготовку керівних кадрів".

1. Структура освіти

Система освіти України складається із закладів освіти, наукових, науково-методичних і методичних установ, науково-виробничих підприємств, державних і місцевих органів управління освітою та самоврядування в галузі освіти.

Структура освіти включає: *дошкільну освіту; загальну середню освіту; позашкільну освіту; професійно-технічну освіту; вищу освіту; післядипломну освіту; аспірантуру; докторантуру; самоосвіту,*

Дошкільна освіта і виховання здійснюються у сім'ї та дошкільних закладах освіти у взаємодії з сім'єю і мають на меті забезпечення фізичного, психічного здоров'я дітей, їх всебічного розвитку, вироблення умінь,

навичок, необхідних для подальшого навчання. Дошкільними закладами освіти є: дитячі ясла, дитячі садки, дитячі ясла-садки, сімейні, прогулянкові, дошкільні заклади компенсую чого Для дітей, які потребують корекції фізичного і психічного розвитку) та комбінованого типів з короткотривалим, денним, цілодобовим перебуванням дітей, а також дитячі садки інтернатного типу, дитячі будинки та інші.

Загальна середня освіта забезпечує всебічний розвиток дитини як особистості, її нахилів, здібностей, талантів, трудову підготовку, професійне самовизначення, формування загальнолюдської моралі, засвоєння визначеного суспільними, національно-культурними потребами обсягу знань про природу, людину, суспільство і виробництво, екологічне виховання, фізичне вдосконалення.

Повна загальна освіта в Україні є обов'язковою і надається у різних типах закладів освіти. Основним з-поміж них є середня загальноосвітня школа трьох ступенів: I – початкова школа (1-4 класи), що забезпечує початкову загальну освіту, II – основна школа (5-9 класи), що забезпечує базову загальну середню освіту, III – старша школа (10-11 класи), що забезпечує повну загальну середню освіту.

Для розвитку здібностей, обдарувань і талантів дітей створюються профільні класи (з поглибленим вивченням окремих предметів або початковою допрофесійною підготовкою), спеціалізовані школи, гімназії, ліцеї, колегіуми, а також різні типи навчально-виховних комплексів, об'єднань.

Позашкільна освіта та виховання спрямовуються на розвиток здібностей, талантів у дітей, учнівської та студентської молоді, задоволення їх інтересів, духовних запитів і потреб у професійному самовизначенні.

До позашкільних закладів освіти належать: палаци, будинки, центри, станції дитячої, юнацької творчості, учнівські та студентські клуби, дитячо-юнацькі спортивні школи, школи мистецтв, студії, початкові спеціалізовані мистецькі навчальні заклади, бібліотеки, оздоровчі та інші заклади.

Професійно-технічна освіта зорієнтована на здобуття професії, перепідготовку, підвищення професійної кваліфікації. Відповідними закладами освіти є: професійно-технічні училища, професійно-художні училища, професійні училища соціальної реабілітації, училища-агрофірми, училища-заводи, вищі професійні училища, навчально-виробничі центри, центри підвищення і перепідготовки робітничих кадрів, навчально-курсові комбінати, інші типи закладів, що надають робітничу професію.

Вища освіта забезпечує фундаментальну наукову, професійну та практичну підготовку, здобуття громадянами освітньо-кваліфікаційних

рівнів відповідно до їх покликань, інтересів і здібностей, удосконалення наукової та професійної підготовки, перепідготовку та підвищення їх кваліфікації. Вищими закладами освіти є : технікуми (училища), коледжі, інститути, консерваторії, академії, університети та інші.

Післядипломна освіта (спеціалізація, стажування, клінічна ординатура, підвищення кваліфікації та перепідготовка кадрів) сприяє одержанню нової кваліфікації, нової спеціальності та професії на основі раніше здобутої у закладі освіти і досвіду практичної роботи, поглибленню професійних знань, умінь за спеціальністю, професією. До закладів післядипломної освіти належать: академії, інститути, (центри) підвищення кваліфікації, перепідготовки, вдосконалення, навчально-курсові комбінати; підрозділи вищих закладів освіти (філіали, факультети, відділення та інші); професійно-технічні заклади освіти; відповідні підрозділи в організаціях та на підприємствах.

Для *самоосвіти* громадян державними органами, підприємствами, установами, організаціями, об'єднаннями громадян, громадянами створюються відкриті та народні університети, лекторії, бібліотеки, центри, клуби, теле-, радіо навчальні програми тощо.

2. Органи освіти: їх функції та структура.

Органами державного управління освітою в Україні є Міністерство освіти і науки; міністерства і відомства України, які мають навчально-виховні заклади; Вища атестаційна комісія (ВАК) України; відділи (управління) освіти місцевих державних адміністрацій.

Центральним органом державного управління освітою в Україні є *Міністерство освіти і науки.* Його повноваження визначено законом України "Про освіту" та "Положенням про Міністерство освіти України". Міністерство бере участь у виробленні державної політики в галузі освіти та втіленні її в життя, визначенні основних напрямків розвитку освіти, здійснює координаційні, науково-методичні, контрольні функції та державне інспектування, забезпечує зв'язок з іншими державами, організовує впровадження в практику досягнень науки і передового педагогічного досвіду, проводить атестацію та акредитацію навчально-виховних закладів республіканського значення.

Центральні органи державного управління освіти також беруть участь у виробленні та втіленні в життя державної політики в галузі освіти, професійної підготовки кадрів, у визначенні перспектив та напрямів

розвитку освіти, вимог до її змісту, рівня й обсягу, нормативів матеріально-технічного, фінансового забезпечення навчально-*виховних* закладів.

При обласних, районних (міських) державних адміністраціях створюються відповідні структурні підрозділи, які здійснюють управління освітою: при обласній державній адміністрації – *департаменти, управління освітою і наукою*, при районній (міській) – *відділ освіти*, при сільських і селищних радах народних депутатів – *комісії з питань освіти.*

Департаменти (Управління)освіти і науки, з одного боку, підпорядковане Міністерству освіти в області, а з другого – обласній державній адміністрації. Воно здійснює керівництво освітою в області. Йому підпорядковані обласний інститут післядипломної освіти, обласні станції юних техніків, натуралістів, туристів, загальноосвітні навчально-виховні заклади інтернатного типу, інші освітні установи.

Управління освіти обласної державної адміністрації аналізує стан освіти в області, організовує розробку і виконання регіональних програм розвитку освіти національних меншин, забезпечує розвиток мережі навчально-виховних закладів області, проводить їх ліцензування та атестацію. До його функцій входить і впровадження затверджених Міністерством освіти і науки нових освітніх технологій, здійснення контролю за діяльністю відділів освіти в районах, містах, організаціях державного інспектування підпорядкованих установ та закладів освіти, в тому числі післядипломної.

Управління освіти укладає і припиняє контракти з керівниками закладів освіти, що знаходяться в його підпорядкуванні, аналізує виконання умов контракту керівниками вищих навчальних закладів III рівня акредитації, професійно-технічних закладів, формує замовлення на методичну, педагогічну літературу, навчальні програми, посібники, бланки суворої звітності та інше.

Відділ освіти підпорядкований, з одного боку, департаменту(управлінню) освіти і науки обласної держадміністрації, а з другого – районній (міській) державній адміністрації. Він здійснює безпосереднє керівництво навчально-виховними закладами (загальноосвітніми школами, ліцеями, гімназіями, дошкільними закладами, позашкільними установами), а також районним (міським) методичним кабінетом, аналізує стан освіти в районі (місті), подає пропозиції місцевим органам влади щодо зміцнення навчально-матеріальної бази закладів освіти, сприяє створенню різних типів закладів освіти, організовує навчання обдарованих дітей, а також дітей, які мають вади у фізичному і розумовому розвитку, сприяє влаштуванню до інтернат них закладів дітей-сиріт і дітей, які залишилися без батьківського піклування, організовує роботу психологічної служби, соціально-

педагогічного патронажу в закладах освіти, визначає потребу закладів освіти у педагогічних кадрах і задовольняє її, проводить атестацію педагогічних працівників району, аналізує використання бюджетних коштів на освіту та інше.

До органів громадського самоврядування в системі освіти належать загальні збори (конференція) колективу; рада навчально-виховного закладу; районна, міська, обласна конференції працівників освіти; районна, міська ради з питань народної освіти; всеукраїнський збір працівників освіти.

Змістом діяльності самоврядування є самостійне планування роботи, вирішення питань навчально-виховної, наукової, методичної, фінансово-господарської , виробничо-комерційної діяльності; участь у формуванні планів прийому учнів, студентів, слухачів з урахуванням державного замовлення та замовлень місцевого значення; визначення змісту шкільного комплексу освіти, форм і методів навчання; прийняття на роботу педагогічних та інших працівників; здійснення громадського контролю за організацією харчування в навчально-виховних закладах.

2.Рівні, ступені та кваліфікації вищої освіти

Рівні та ступені вищої освіти

Підготовка фахівців з вищою освітою здійснюється за відповідними освітньо-професійними, освітньо-науковими, науковими програмами на таких рівнях вищої освіти:

- початковий рівень (короткий цикл) вищої освіти;
- перший (бакалаврський) рівень;
- другий (магістерський) рівень;
- третій (освітньо-науковий) рівень;
- науковий рівень.

Початковий рівень (короткий цикл) вищої освіти відповідає п’ятому кваліфікаційному рівню Національної рамки кваліфікацій і передбачає здобуття особою загальнокультурної та професійно орієнтованої підготовки, спеціальних умінь і знань, а також певного досвіду їх практичного застосування з метою виконання типових завдань, що передбачені для первинних посад у відповідній галузі професійної діяльності.

Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти відповідає шостому кваліфікаційному рівню Національної рамки кваліфікацій і передбачає

здобуття особою теоретичних знань та практичних умінь і навичок, достатніх для успішного виконання професійних обов'язків за обраною спеціальністю.

Другий (магістерський) рівень вищої освіти відповідає сьомому кваліфікаційному рівню Національної рамки кваліфікацій і передбачає здобуття особою поглиблених теоретичних та/або практичних знань, умінь, навичок за обраною спеціальністю (чи спеціалізацією), загальних засад методології наукової та/або професійної діяльності, інших компетентностей, достатніх для ефективного виконання завдань інноваційного характеру відповідного рівня професійної діяльності.

Третій (освітньо-науковий) рівень вищої освіти відповідає восьмому кваліфікаційному рівню Національної рамки кваліфікацій і передбачає здобуття особою теоретичних знань, умінь, навичок та інших компетентностей, достатніх для продукування нових ідей, розв'язання комплексних проблем у галузі професійної та/або дослідницько-інноваційної діяльності, оволодіння методологією наукової та педагогічної діяльності, а також проведення власного наукового дослідження, результати якого мають наукову новизну, теоретичне та практичне значення.

Науковий рівень вищої освіти відповідає дев'ятому кваліфікаційному рівню Національної рамки кваліфікацій і передбачає набуття компетентностей з розроблення і впровадження методології та методики дослідницької роботи, створення нових системоутворюючих знань та/або прогресивних технологій, розв'язання важливої наукової або прикладної проблеми, яка має загальнонаціональне або світове значення.

2. Здобуття вищої освіти на кожному рівні вищої освіти передбачає успішне виконання особою відповідної освітньої (освітньо-професійної чи освітньо-наукової) або наукової програми, що є підставою для присудження відповідного ступеня вищої освіти:

1) молодший бакалавр;

2) бакалавр;

3) магістр;

4) доктор філософії;

5) доктор наук.

3. Молодший бакалавр - це освітньо-професійний ступінь, що здобувається на початковому рівні (короткому циклі) вищої освіти і присуджується вищим навчальним закладом у результаті успішного виконання здобувачем вищої освіти освітньої-професійної програми, обсяг якої становить 90-120 кредитів ЄКТС.

Особа має право здобувати ступінь молодшого бакалавра за умови наявності в неї повної загальної середньої освіти.

4. Бакалавр - це освітній ступінь, що здобувається на першому рівні вищої освіти та присуджується вищим навчальним закладом у результаті успішного виконання здобувачем вищої освіти освітньо-професійної програми, обсяг якої становить 180-240 кредитів ЄКТС. Обсяг освітньо-професійної програми для здобуття ступеня бакалавра на основі ступеня молодшого бакалавра визначається вищим навчальним закладом.

Особа має право здобувати ступінь бакалавра за умови наявності в неї повної загальної середньої освіти.

5. Магістр - це освітній ступінь, що здобувається на другому рівні вищої освіти та присуджується вищим навчальним закладом у результаті успішного виконання здобувачем вищої освіти відповідної освітньої програми. Ступінь магістра здобувається за освітньо-професійною або за освітньо-науковою програмою. Обсяг освітньо-професійної програми підготовки магістра становить 90-120 кредитів ЄКТС, обсяг освітньо-наукової програми - 120 кредитів ЄКТС. Освітньо-наукова програма магістра обов’язково включає дослідницьку (наукову) компоненту обсягом не менше 30 відсотків.

Особа має право здобувати ступінь магістра за умови наявності в неї ступеня бакалавра.

Ступінь магістра медичного, фармацевтичного або ветеринарного спрямування здобувається на основі повної загальної середньої освіти і присуджується вищим навчальним закладом у результаті успішного виконання здобувачем вищої освіти відповідної освітньої програми, обсяг якої становить 300-360 кредитів ЄКТС.

6. Доктор філософії - це освітній і водночас перший науковий ступінь, що здобувається на третьому рівні вищої освіти на основі ступеня магістра. Ступінь доктора філософії присуджується спеціалізованою вченою радою вищого навчального закладу або наукової установи в результаті успішного

виконання здобувачем вищої освіти відповідної освітньо-наукової програми та публічного захисту дисертації у спеціалізованій вченій раді.

Особа має право здобувати ступінь доктора філософії під час навчання в аспірантурі (ад'юнктурі). Особи, які професійно здійснюють наукову, науково-технічну або науково-педагогічну діяльність за основним місцем роботи, мають право здобувати ступінь доктора філософії поза аспірантурою, зокрема під час перебування у творчій відпустці, за умови успішного виконання відповідної освітньо-наукової програми та публічного захисту дисертації у спеціалізованій вченій раді.

Нормативний строк підготовки доктора філософії в аспірантурі (ад'юнктурі) становить чотири роки. Обсяг освітньої складової освітньо-наукової програми підготовки доктора філософії становить 30-60 кредитів ЄКТС.

Наукові установи можуть здійснювати підготовку докторів філософії за власною освітньо-науковою програмою згідно з отриманою ліцензією на відповідну освітню діяльність. Наукові установи можуть також здійснювати підготовку докторів філософії за освітньо-науковою програмою, узгодженою з вищим навчальним закладом. У такому разі наукова складова такої програми здійснюється у науковій установі, а освітня складова - у вищому навчальному закладі.

7. Доктор наук - це другий науковий ступінь, що здобувається особою на науковому рівні вищої освіти на основі ступеня доктора філософії і передбачає набуття найвищих компетентностей у галузі розроблення і впровадження методології дослідницької роботи, проведення оригінальних досліджень, отримання наукових результатів, які забезпечують розв'язання важливої теоретичної або прикладної проблеми, мають загальнонаціональне або світове значення та опубліковані в наукових виданнях.

Ступінь доктора наук присуджується спеціалізованою вченою радою вищого навчального закладу чи наукової установи за результатами публічного захисту наукових досягнень у вигляді дисертації або опублікованої монографії, або за сукупністю статей, опублікованих у вітчизняних і міжнародних рецензованих фахових виданнях, перелік яких затверджується центральним органом виконавчої влади у сфері освіти і науки.

3.Управління у сфері вищої освіти

Система вищої освіти

Систему вищої освіти становлять:

1) вищі навчальні заклади всіх форм власності;

2) рівні та ступені (кваліфікації) вищої освіти;

3) галузі знань і спеціальності;

4) освітні та наукові програми;

5) стандарти освітньої діяльності та стандарти вищої освіти;

6) органи, що здійснюють управління у сфері вищої освіти;

7) учасники освітнього процесу.

Управління у сфері вищої освіти

Управління у сфері вищої освіти у межах своїх повноважень здійснюється:

1) Кабінетом Міністрів України;

2) центральним органом виконавчої влади у сфері освіти і науки;

3) галузевими державними органами, до сфери управління яких належать вищі навчальні заклади;

4) органами влади Автономної Республіки Крим, органами місцевого самоврядування, до сфери управління яких належать вищі навчальні заклади;

5) Національною академією наук України та національними галузевими академіями наук;

6) засновниками вищих навчальних закладів;

7) органами громадського самоврядування у сфері вищої освіти і науки;

8) Національним агентством із забезпечення якості вищої освіти.

4. Структура підготовка кадрів ДСНС України

Підготовка кваліфікованих робітників, фахівців і спеціалістів системи ДСНС є одним з актуальних завдань міністерства та найважливішим складовим елементом роботи з кадрами.

Цей елемент роботи складається з загальної системи професійної підготовки кадрового потенціалу ДСНС і включає в себе процес підготовки нових кадрів, перепідготовку і підвищення кваліфікації працівників органів і

підрозділів системи ДСНС, які вже обіймають відповідні посади рядового і начальницького складу.

Між процесом підготовки нових робітників (спеціалістів) і перепідготовкою є суттєві відмінності. Якщо підготовка передбачає навчання професійно-кваліфікаційним знанням і навичкам, то перепідготовка це отримання особою іншої спеціальності на основі здобутого раніш освітньо-кваліфікаційного рівня та практичного досвіду роботи. У свою чергу підвищення кваліфікації трактується як набуття особою здатностей виконувати додаткові завдання та обов'язки в межах наявної спеціальності .

Підготовка, перепідготовка і підвищення кваліфікації в ДСНС здійснюється: на рівні робітничої кваліфікації рядового і молодшого начальницького складу в училищах професійної підготовки, навчально-методичних, навчальних центрах; фахівців освітніх рівнів «бакалавр», «магістр» у вищих навчальних закладах ДСНС та інших ВНЗ МОН України.

Слід відмітити, що зараз в ДСНС сформувалась система безперервного навчання кадрів протягом усього терміну служби що можливо побачити на схемі.

Схема підготовки кадрів для ДСНС України

Докторантура, ад'юнктура
Підготовка науково-педагогічних кадрів
Професійно-технічні училища, загальноосвітні школи
Допрофесійна підготовка
Училища, навчальні, навчально-методичні центи, пункти
Підготовка працівників для заміщення посад рядового, молодшого начальницького складу, рятувальників (робітничі посади)
Вищі навчальні заклади
Підготовка працівників для заміщення посад середнього начальницького складу та інших прирівняних до них категорій
Вищі навчальні заклади IV рівня акредитації
Підготовка керівного складу
Практична діяльність (служба)
Службова підготовка
Підвищення кваліфікації
Перепідготовка
Самостійна освіта
Практична діяльність (служба)
Службова підготовка
Підвищення кваліфікації
Перепідготовка
Самостійна освіта
Практична діяльність (служба)
Службова підготовка
Підвищення кваліфікації
Перепідготовка
Самостійна освіта

В системі підготовки кадрів задіяне велике коло працівників органів і підрозділів ДСНС, яке включає кадрові апарати усіх рівнів управління, підрозділів та навчальні заклади ДСНС. Кожен учасник цього процесу виконує відповідну роботу щодо реалізації планів підготовки кадрів. Наприклад:

Територіальні органи і підрозділи займаються професійно орієнтованою цивільною молоддю, відбором, вивченням та направленням відібраних осіб до кадрових апаратів, супроводом навчання своїх кандидатів у навчальних закладах. Приймають участь у навчальному процесі(організація навчальних практик, стажувань, роботи в ДЕКах, тощо)

Кадрові апарати аналізують і визначають разом із зацікавленими до НЗ службами потребу в підготовці кадрів, оформляють та направляють кандидатів на навчання, складають і контролюють виконання розпорядок з підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців служби цивільного захисту та інше.

Навчальні заклади ДСНС забезпечують якісне навчання особового складу ДСНС за відповідальними програмами підготовки та освітньо-кваліфікаційними рівнями.

Питання за планом проведення семінарських занять

1. Навести та прокоментувати загальну структура освіти України.
2.Надати характеристику органи освіти їх функціям та структурі.
3.Назвати рівні , ступені, кваліфікації вищої освіти та надаті їм характеристику.

3. Охарактерезувати органи управління вищою освітою.

4.Охарактерезувати Структуру підготовки кадрів ДСНС України.

5.Розкрити порядок організації в ДСНС України системи післядипломної підготовки.

ННАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА ЦИВІЛЬНОЇ ТА ПРОМИСЛОВОЇ БЕЗПЕКИ

Лекція № 4 з навчальної дисципліни
«Кадрова політика та організаційно – правові аспекти роботи з персоналом »

Тема 4: **«»Кадрова політика організації»**

Місце проведення: аудиторія за розкладом занять.
Час проведення: 80 хвилин.
Матеріальне забезпечення: мультимедійний проектор.
Мета лекції:

Визначити сутність кадрової політики за етапами її побудова, типами та видами стратегій управління.

План лекції:

1. Поняття і типи кадрової політики.

2. Етапи побудови кадрової політики.

3. Стратегічне управління персоналом.

4. Види стратегій управління персоналом.

5. Кадрові заходи у різних стратегіях організації.

6. Кадрова політика управління персоналом у країнах з розвиненою ринковою економікою.

НАВЧАЛЬНА ЛІТЕРАТУРА:

1. О.В.Альбощій ,М.В.Болоцьких, М.М.Кулєшов, О.О.Калашніков, С.А.Рашкевич, О.О.Труш та інш. Основи управління в органах і підрозділах МНС України: Навч.посібник,УЦЗУкраїни, Харків 2009р.
2. Войченко Е.Г. Планирование и организация работы отделов кадров; справочное пособие -К.: Вища школа, 1986р.
3. М.М.Кулєшов , Л.Т. Маліновська Актуальні питання з формування кадрової політики та порядку проходження служби в органах і підрозділах цивільного захисту. Практичний посібник. Харків 2013р.

4. В.П.Садковий, М.М.Кулєшов, В.М.Попов Керівник служби цивільного захисту. Навч.посібник НУЦЗЦ України Харків 2011р.
5. Г. Щекин. Основы кадрового менеджмента: Учебник Межрегиональная академия управления Киев; 1999р.

1. Поняття і типи кадрової політики організації

Слово "політика" має три тлумачення:

о у найбільш широкому розумінні "політика" (від грецьк. *politike* - мистецтво управління державою) - це діяльність органів державної влади і державного управління, яка відбиває суспільний устрій і економічну структуру країни, а також діяльність суспільних класів, партій та інших класових організацій, громадських групувань з їх інтересами та цілями;

о друге тлумачення "політика" - це ідейний напрям та методи діяльності політичних партій і державної влади (внутрішня політика), а у відносинах з іншими країнами (зовнішня політика);

о третє, більш вузьке тлумачення "політика" - це характер, спосіб дій (система правил), направлених на досягнення чогось, визнаючи відношення з людьми (я твою політику наскрізь бачу).

Звідси політика організації - це система принципів і правил, за якими діють її працівники у внутрішньому і зовнішньому середовищі.

Будь-яка організація розробляє і здійснює свою функціональну політику у тому числі і кадрову. Такий підхід характерний не тільки для приватних організацій, а й для системи державної служби. В організаціях реалізується принципи відповідності функціональної політики і стратегії розвитку організації. Таким чином, кадрова політика - це система правил і норм, прагнень і обмежень у взаємовідносинах персоналу і організації в цілому, за якими діють працівники у внутрішньому і зовнішньому середовищі.

Прикладом може бути кадрова політика при прийманні, переведенні та звільненні працівників і т. ін.

Типи кадрової політики організації наведені на рис. 1.1.

Рис. 5.1

Пасивна кадрова політика характеризується наступним:

1) керівництво організації немає чіткої програми дій відносно персоналу, а кадрова робота полягає в усуненні негативних наслідків;

2) відсутність прогнозу кадрових потреб та способів оцінки праці персоналу, діагностики кадрової ситуації;

3) керівництво працює у режимі екстреного реагування на конфліктні ситуації, прагне усунути їх будь-якими засобами без аналізу причин і можливих наслідків.

Реактивна кадрова політика полягає у наступному:

1) керівництво організації здійснює контроль за симптомами негативного стану в роботі з персоналом, причинами і ситуацією розвитку кризового стану;

2) відсутність мотивації до високопродуктивної праці;

3) кадрова служба має засоби діагностики ситуації, а за необхідності надає екстрену допомогу;

4) труднощі виникають при середньостроковому прогнозуванні.

Превентивна кадрова політика характеризується наступним:

1) керівництво організації має обґрунтовані прогнози розвитку кадрової ситуації, але не має засобів впливу на неї;

2) кадрова служба має не тільки засоби діагностики персоналу, а і прогнози кадрової ситуації на середньостроковий період;

3) головний недолік цієї політики - відсутність цільових кадрових програм.

Активна кадрова політика полягає в наступному:

1) керівництво організації має не тільки прогнози, а й засоби впливу на ситуацію;

2) кадрова служба розробляє антикризові кадрові програми, здійснює моніторинг ситуації, регулює виконання програм відповідно до внутрішньої та зовнішньої ситуацій;

3) керівництво організації має якісні програми кадрової роботи з варіантами їх реалізації при різних ситуаціях.

Авантюристична кадрова політика полягає у наступному:

1) керівництво не має якісного діагнозу кадрової роботи, але прагне впливати на ситуацію;

2) кадрова служба не має засобів прогнозування кадрової ситуації, але в програми розвитку організації включаються плани кадрової роботи, які не передбачають своєчасного усунення можливих змін ситуації;

3) плани будуються на емоціональних мало аргументованих заходах без попереднього та всебічного розгляду, а при різких змінах ситуації на ринку виявляється нездатність швидкого здійснення перенавчання персоналу для роботи в нових умовах, або залучення із зовнішніх джерел.

За ступенем відкритості формування кадрового складу в організації виділяють два типи кадрової політики - відкриту і закриту.

Відкрита кадрова політика характеризується тим, що організація прозора для співробітників на будь-якому рівні при прийнятті як на низову так і на керівну посади. Приймають на роботу спеціалістів високої кваліфікації на основі конкурсного відбору. Цей тип кадрової політики характерний для організацій, які ведуть конкурентну політику, зорієнтовану на швидке зростання обсягів виробництва і завоювання передових позицій на зовнішньому ринку.

Закрита кадрова політика організації характеризується тим, що вона зорієнтована на просування на вищі посади тільки своїх працівників. Цей тип кадрової політики використовується в умовах дефіциту кадрових ресурсів.

Порівняльна характеристика відкритої і закритої кадрової політики організації наведена на рис. 5.2.

Рис. 5.2

Таким чином, змістом кадрової політики є робота з персоналом у відповідності з концепцією розвитку організації. Кадрова політика - це складова частина стратегічно зорієнтованої політики організації. Метою кадрової політики є забезпечення оптимального балансу процесів оновлення і збереження кількісного та якісного складу кадрів у його розвитку відповідно до потреб самої організації. Вона повинна відповідати вимогам чинного трудового законодавства і стану ринку праці в регіоні.

2.Етапи побудови кадрової політики

Робота з персоналом в організації не починається з вакансії і не закінчується прийманням на роботу. Процес роботи з персоналом повинен здійснюватися шляхом узгодження таких аспектів кадрової політики:

1) розробки загальних принципів кадрової політики, визначення пріоритетних цілей;

2) організаційно-штатна політика - планування потреби у кадрах, формування структури і штату, призначення, створення резерву, переміщення;

3) інформаційна політика - створення системи руху кадрової інформації;

4) фінансова політика - формування та розподіл коштів, забезпечення ефективної системи стимулювання праці;

5) політика розвитку персоналу - розробка та виконання програми розвитку кар'єри, профорієнтування і адаптація персоналу, планування професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації;

6) оцінка результатів діяльності кадрів - аналіз відповідальності кадрової політики і стратегії організації, виявлення проблем у кадровій роботі, оцінка роботи персоналу.

Розробка кадрової політики організації здійснюється шляхом виконання двох етапів, наведених у табл. 5.1.

Наявність кадрової політики в організації як інструменту управління організацією дає можливість здійснення конкурентоспроможної політики за наявності високої якості кадрового потенціалу.

Таблиця 5.1

ЕТАПИ ПРОЕКТУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ

Назва етапу	Ціль роботи з персоналом	Заходи
1. Нормування	Узгодження принципів і цілей роботи з персоналом із стратегічним розвитком організації.	1. Провести аналіз корпоративної культури, стратегії і стану розвитку організації. 2. Виявити можливі зміни цілей роботи з персоналом. 3. Описати вимоги до працівників, можливості їх зростання та розвитку здібностей.
2. Програмування	Розробка програми, шляхів досягнення цілей кадрової роботи з урахуванням умов та можливих змін ситуації	1. Розробити систему заходів по досягненню цілей у формі документу з урахуванням дійсного стану і обов'язково з урахуванням можливих змін. 2. Розробити програму добору персоналу через різні джерела з використанням засобів масової інформації або своїх співробітників. 3. Розробити тести, опитувальні анкети, запитання для проведення співбесіди при відборі та прийнятті на роботу, творче завдання та ін.
3. Моніторинг	Розробка процедур	1. Провести аналіз стану

персоналу	діагностики та прогнозування кадрової ситуації	кадрового потенціалу. 2. Розробити програму постійної діагностики та конкретних заходів щодо розвитку знань, умінь та навичок персоналу. 3. Здійснити оцінку ефективності кадрових заходів. 4. Проведення постійного моніторингу персоналу, контролю виконання програм оцінки, атестації та планування кар'єри, створення та підтримки ефективного робочого клімату та ін.

3.Стратегічне управління персоналом

Поняття "стратегічне управління" було введене у 60-70 роках XX століття, для того щоб зробити розмежування між поточним управлінням на рівні виробництва і управління, яке здійснюється на вищому рівні. Розробкою питань стратегічного управління займалось багато авторів - І. Ансофф (1972), Шен-дел, Хаттен (1972), Ірвін (1974) та ін.

Автор	Визначення стратегічного управління
Шендел і Хаттен (1972)	СУ - процес визначення та встановлення зв'язків організації з її оточенням для реалізації вибраних цілей і досягнення бажаного стану для ефективної та результативної діяльності організації та її підрозділів

Хичченс (1975)	СУ - процес управління з метою здійснення місії організації через управління взаємодією організацією та її оточення
Пірс і Робертсон (1980)	СУ - набір рішень та дій по формуванню та виконанню стратегій, розроблених для того, щоб досягти цілей організації
Виканський (1985)	СУ - це управління організацією, яке спирається на людський потенціал як основу організації, орієнтує виробничу діяльність на потреби споживачів, здійснює гнучке регулювання і своєчасні зміни в організації для досягнення конкурентних переваг, щоб виживати та досягати своєї мети у довгостроковій перспективі

Для того, щоб дати визначення стратегічного управління, зробимо порівняння його з оперативним управлінням за ключовими характеристиками управління організацією.

Таблиця 5.2

ОЗНАКИ ОПЕРАТИВНОГО І СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Ключові характеристики	Оперативне управління	Стратегічне управління
1. Місія, призначення	- організація діяльності для виробництва товарів і послуг з метою одержання доходів від їх реалізації	- виживання організації у довгостроковій перспективі шляхом встановлення динамічного балансу з оточенням
2. Концент-рування уваги менеджменту	- погляд всередину організації, пошук шляхів більш ефективного використання ресурсів	- погляд ззовні організації, пошук можливостей у конкурентній боротьбі, відслідковування і адоптація до змін в оточуючому середовищі

3. Врахування фактора часу	- орієнтування на короткострокову та середньо-строкову перспективу	- орієнтування на довгострокову перспективу

Закінчення табл. 5.2

Ключові характеристики	Оперативне управління	Стратегічне управління
4. Побудова системи управління	-- функції і організаційні структури, процедури, техніка та технологія	- люди, система інформаційного забезпечення, ринок
5. Управління персоналом	- погляд на працівників як на ресурс організації, як на виконавців окремих функцій	- погляд на працівників як на основу організації, її основну цінність і джерело її добробуту
6. Оцінка ефективності	- ефективність управління визначається як прибутковість і раціональність використання виробничого потенціалу	- ефективність управління організацією виражається у тому, наскільки своєчасно і точно організація реагує на нові запити з боку ринку та проводить зміни залежно від змін в оточуючому середовищі

Стратегічне управління - це таке управління, яке, спираючись на людський потенціал, орієнтує організацію на гнучке регулювання своєї поведінки для досягнення конкурентних переваг на ринку і цілі у довгостроковому періоді.

Стратегічне управління є найважливішим фактором успішного виживання у конкурентній боротьбі на ринку товарів і послуг. Відсутність стратегії приведе до поразки у ринковій боротьбі.

У 80-х роках у зв'язку з інтернаціоналізацією економіки країн, посиленням конкуренції на світових ринках в теорії управління організаціями відбулися зміни поглядів на загальну систему управління.

Персонал організації починає розглядатись як основний ресурс фірми, що визначає в першу чергу успіх діяльності всієї організації.

На зміну теорії, яка розглядала персонал як витрати, які треба скорочувати, з' явилась теорія управління людськими ресурсами. Ця теорія визначає, що персонал - це один із головних ресурсів фірми, яким треба грамотно управляти, створювати умови для його розвитку, вкладати у нього капітал.

Взаємозв' язок між двома підходами до поняття персоналу в системі управління організацією показано на рис. 5.3. Це призвело до появи стратегічного управління персоналом.

Рис. 5.3

При формуванні стратегії управління персоналом в організації необхідно враховувати положення прийнятої загальної стратегії діяльності організації, що передбачає:

1) визначення цілей управління персоналом. Тобто при прийнятті рішень у сфері управління персоналом повинні бути враховані як економічні аспекти (прийнята стратегія управління персоналом), так і потреби та інтереси працівників (відповідна оплата праці, необхідні умови праці, можливості розвитку та реалізації здібностей працівників);

2) формування ідеології і принципів кадрової роботи, тобто ідеологія кадрової роботи повинна бути відображена у вигляді документу і реалізовуватись у роботі усіма керівниками структурних підрозділів організації. У цьому документі передбачається набір етичних норм у роботі з персоналом.

Одержання економічної ефективності у галузі управління персоналом визначає використання персоналу для досягнення цілей підприємницької діяльності організації (збільшення обсягів виробництва та інше) при обмеженості відповідних трудових ресурсів.

Соціальна ефективність забезпечується реалізацією системи заходів, спрямованих на задоволення соціально-економічних очікувань, потреб та інтересів працівників організації.

При плануванні потреб організації у персоналі необхідно здійснювати такі заходи:

о визначити фактори, які впливають на потребу у персоналі (стратегія розвитку організації, кількість виготовленої продукції, використовуючи технології, динаміка робочих місць та ін.). При цьому виділяються такі категорії персоналу:

о робочі (у т.ч. основних професій та допоміжні);

о службовці (у т.ч. керівники різних рівнів);

о технічний персонал;

о провести аналіз наявності необхідного персоналу;

о визначити якісну потребу у персоналі (визначення професійно-кваліфікаційних вимог і аналіз здібностей працівників, необхідних для виконання виробничої програми);

о визначити якісну потребу в персоналі (прогноз загальної потреби у персоналі, оцінка руху персоналу);

Для залучення, відбору та оцінки необхідних організації кадрів слід здійснити такі заходи:

о оптимізувати співвідношення внутрішнього (переміщення всередині організації) та зовнішнього (приймання нових працівників) залучення персоналу;

о розробити критерії відбору персоналу;

о розподілити нових працівників по робочих місцях.

Для організації робіт по керівництву персоналом необхідно:

о визначити зміст робіт на кожному робочому місці;

о прагнути до створення кращих умов праці;

о визначити принципи та розробити чітку систему оплати праці;

о проводити оперативний контроль за роботою персоналу;

о здійснювати короткострокове планування професійно-кваліфікаційного розвитку персоналу.

Для підвищення кваліфікації персоналу та його перепідготовки необхідно здійснювати:

о планування заходів по забезпеченню рівня кваліфікації працівників відповідно до їх особистих можливостей та виробничої необхідності;

о вибір форми навчання працівників при підвищенні кваліфікації (в організації, навчальному закладі з відривом і без відриву від виробництва);

о організація роботи з підвищення кваліфікації та перепідготовки працівників в організації;

о планування кар'єри та інших форм розвитку та реалізації здібностей працівників;

о визначення принципів, форм та строків атестування кадрів.

При впровадженні системи стимулювання персоналу та раціоналізації витрат на персонал в організації необхідно здійснювати такі заходи:

о планування витрат на персонал;

о розробка та впровадження систем заробітної плати в організації;

о визначення особливостей оплати праці окремих категорій працівників.

Для ефективного та раціонального вирішення питань, пов' язаних з вивільненням персоналу, необхідно здійснювати:

о аналіз причин вивільнення персоналу;

о вибір варіантів вивільнення персоналу;

о забезпечення соціальних гарантій працівникам організацій, яких звільняють.

При реформуванні організації необхідно визначити максимально допустиму кількість працівників, при якій може бути забезпечене виконання прийнятої стратегії розвитку і фактичну (надлишок, дефіцит) кількість працівників до моменту початку реалізації даної стратегії.

Якщо в організації виявлена надлишкова кількість зайнятих, то у процесі реформування організації необхідно здійснити такі заходи:

о провести соціологічне опитування (анкетування) працівників з метою виявлення їх намірів та можливої поведінки на ринку праці, можливих варіантів їх поведінки при неможливості реалізації цих намірів, а також оцінки змін доходів сім' ї працівника у разі можливого його звільнення з організації;

о узагальнити результати опитування для визначення кількісного складу різних за намірами груп працівників, які не можуть бути задіяні в організації при здійсненні обраної стратегії її розвитку. Необхідно виділити укрупнені групи працівників, які мають такі наміри:

1) зберігати трудові відносини і одержувати основні доходи в організації;

2) зберігати трудові відносини навіть у випадках порушення термінів виплати заробітної плати, визначених діючим законодавством, колективними та/або індивідуальними трудовими договорами;

3) знайти нове місце роботи за своєю спеціальністю;

4) пройти професійну підготовку і знайти нове місце роботи у даній або іншій організації (у т.ч. з переїздом на нове місце мешкання);

5) вийти на пенсію (для категорій працівників, які мають право на пенсійне забезпечення у відповідності з чинним законодавством);

6) будь-які інші.

о провести аналіз причин неможливості забезпечення робочим місцем конкретних працівників з подальшим їх групуванням:

1) зменшення попиту на продукцію (послуги) організації;

2) заходи по раціоналізації використання трудових ресурсів в організації;

3) невідповідність між професійно-кваліфікаційними та віковими характеристиками працівника і вимогами, що пред' являються до претендента на вакантне робоче місце;

о визначити потреби у фінансових ресурсах, необхідних для забезпечення гарантій та компенсацій працівникам, які не можуть бути залучені до організації, що реформується. При цьому треба вказати джерела фінансування заходів, пов' язаних з вивільненням працівників (організації, Пенсійного фонду України та ін.) і визначити можливості їх використання.

При дефіциті фінансових ресурсів при прийнятті рішення про вивільнення працівників необхідно визначити порядок розподілу цих ресурсів за двома основними критеріями. Перший - рівень соціальної напруги у регіоні, а другий - рівень доходів на одного члена сім' ї працівника.

Якщо в організації є дефіцит працівників, необхідних для здійснення прийнятої стратегії розвитку організації, то необхідно у процесі реформування вирішити питання, які пов' язані з підвищенням привабливості робочих місць за рахунок підвищення заробітної плати, організації системи професійної підготовки та ін.

Як при надлишку, так і при дефіциті трудових ресурсів для виконання прийнятої стратегії розвитку організації розробляється стратегія управління персоналом, виходячи із необхідності забезпечення розробленої стратегії раціонального використання трудових ресурсів. Фінансове забезпечення її узгоджується з органами місцевого самоуправління, держадміністраціями, органами державної служби зайнятості та іншими структурами, які будуть фінансувати її реалізацію.

Стратегічне управління персоналом розглядається як сукупність взаємопов' язаних управлінських процесів, які логічно витікають один з одного при стійкому зворотному зв' язку і зворотному впливу кожного процесу на всі інші та на їх сукупність. Схематично структура стратегічного управління показана на рис. 5.4.

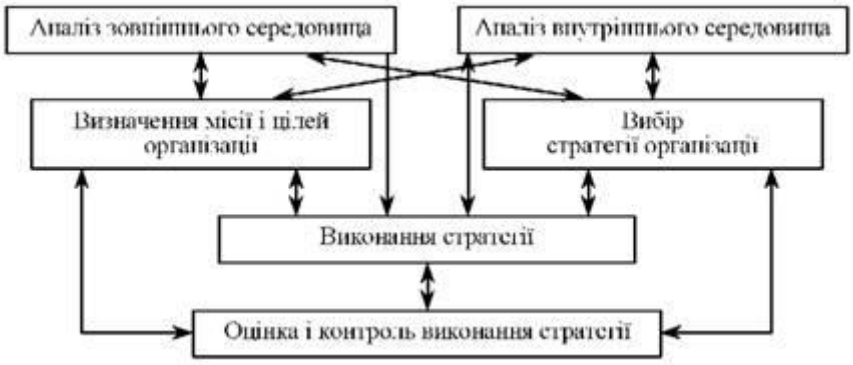

Рис. 5.4. Етапи стратегічного управління

На вибір цілей стратегічного управління персоналом впливають:

о стратегія розвитку фірми;

о зовнішнє оточуюче середовище (профспілки, законодавство, ринок праці);

о внутрішнє середовище (положення фірми, наявність досвідчених кадрів, цінності керівника, наявність ресурсів);

о організаційне оточення (конкуренти).

Стратегічне управління персоналом має динамічний підхід до ресурсів, якими треба управляти (вміти планувати, оперативно управляти ними, контролювати результати).

Кожний етап в стратегії розвитку організації передбачає свій (властивий йому) варіант стратегічного управління персоналом.

4.Види стратегій управління персоналу

Таблиця 5.3

Вид стратегії організації	Стратегія управління персоналом	Характерні риси стратегії
1. Стратегія підприємництва		Характерне для організацій, які розвивають нові напрями діяльності, вкладають кошти з високою часткою фінансових ризиків. Для реалізації цієї стратегії необхідний новаторський персонал з гнучким мисленням, який згодний брати на себе відповідальність за управлінські ризики, працювати у понаднормовий час і який вміє працювати в групах.

Продовження табл. 5.3

Вид	Стратегія	Характерні риси стратегії

стратегії організації	управління персоналом	
	Приймання на роботу	Здійснюється переважно із числа молодих людей, новаторів, котрі володіють високим потенціалом і компетенцією. Оцінка здійснюється переважно за індивідуальними результатами і мало формалізована
	Винагорода	Здійснюється у вигляді залучення працівників до участі в реалізації стратегії і розробки управлінських рішень. Створюється високий рівень мотивації праці в реалізації стратегії
	Можливості росту та індивідуаль-ного розвитку	Стратегія основана на високих індивідуальних можливостях особистості. Підвищення кваліфікації заохочується різними способами
2. Стратегія динамічного зростання	Приймання на роботу	Передбачаються зміни цілей і структури організації. Завдання полягає у тому, щоб знайти баланс між необхідними змінами і стабільністю. Кваліфікація та відданість фірмі є факторами успіху фірми. Працівники повинні вміти адаптуватись до змін, швидко набувати необхідну компетенцію для вирішення відповідних завдань. Спеціалісти приймаються на роботу із числа найбільш здібних працівників. Головне - залучити висококомпе-тентних спеціалістів, які дійсно

		необхідні фірмі. Заснована на оцінці індивідуальної праці та на ефективній роботі в групі, аналізі групової поведінки
	Винагорода	Оцінка працівників більш формалізована, але фактор відданості фірмі має важливе значення
	Розвиток компетенції	Компетенція працівників забезпечується за рахунок постійного підвищення кваліфікації. Здійснюється реальна можливість професійного просування спеціалістів. Розвиток персоналу повинен відповідати цілям розвитку фірми.

Продовження табл. 5.3

Вид стратегії організації	Стратегія управління персоналом	Характерні риси стратегії
3. Стратегія прибутку	Приймання на роботу	Організація знаходиться на стадії зрілості і розраховує одержувати постійний прибуток за рахунок нових товарів, освоєння технологій при налагодженому виробництві. Основне завдання - виробляти більше продукції і мінімізувати витрати. Мета управління - жорсткий контроль, усунення невпевненості та невизначеності. Здійснюється з використанням стандартних процедур та правил. Відбираються тільки ті спеціалісти, у компетенції яких зацікавлена

		фірма - вузьконаправлений відбір. Набирається персонал, вже готовий до виконання своїх обов'язків. Участь в управлінні не є необхідністю і не заохочується, але якщо знижуються прибутки або погіршується якість продукції, то застосовуються інші форми залучення працівників до вирішення проблеми.
4. Стратегія ліквідації		Вибирають організації, у яких основні напрями діяльності у занепаді з точки зору одержання прибутку, положення на ринку, якості продукції. Персонал негативно ставиться до впровадження такої стратегії через майбутнє скорочення штату. Велике значення мають заходи соціального захисту працівників у вигляді пошуку способів скорочення зайнятих (перехід на неповний робочий тиждень, скорочений робочий день, працевлаштування звільнених працівників на інших фірмах за рахунок даної організації, внутрішні переміщення).
	Винагороди	Участь персоналу у розробці і реалізації рішень не передбачається, набір спеціалістів не здійснюється. Здійснюються виключно у відповідності з посадовими окладами, жодних інших форм стимулювання не передбачається.

Закінчення табл. 5.3

Вид стратегії організації	Стратегія управління персоналом	Характерні риси стратегії

		Оцінка спеціалістів заснована на критеріях необхідності скорочення цілих напрямів діяльності. Відбираються працівники високої кваліфікації для підтримання випуску продукції
	Підвищення кваліфікації	Має велике значення, коли фірма зобов'язана працевлаштувати звільнених спеціалістів
5. Стратегія зміни курсу		Застосовується в організаціях, які ведуть боротьбу за швидке збільшення обсягів прибутку, за освоєння нового або розширення існуючого ринку. Ця стратегія передбачає зміну всієї системи управління і відносин в організації. Участь кожного працівника у пошуку нових рішень стає дуже важливим фактором
	Приймання на роботу **Підвищення кваліфікації**	Здійснюється пошук кваліфікованих спеціалістів на основні робочі місця. Організація шукає необхідних спеціалістів серед своїх працівників, оцінюючи і розвиваючи їх потенціал. Внутрішній підбір кадрів дає можливість бажаючим взяти участь у розвитку нових напрямів діяльності. Розвиток нових компетенцій та підвищення кваліфікації мають велике значення тому, що організація планує зміну курсу, виходячи з

		внутрішніх резервів. Свої працівники опановують нові напрями діяльності, здійснюється просування по службі і розвиток кар' єри. Залучається персонал до управлінської діяльності. Матеріальні винагороди працівників не передбачаються.
	Винагорода	

Досвід застосування стратегій різними фірмами показує, що вони рідко використовують один варіант. Частіше за все загальна стратегія являє собою комбінацію різних варіантів:

о стратегія підприємництва та прибутку;

о стратегія підприємництва та динамічного зростання та ін.

Зміст і специфіка конкретних програм і кадрових заходів, як і кадрова політика в цілому, залежать від зовнішнього та внутрішнього середовища організації.

До факторів зовнішнього середовища належать:

1. Нормативні законодавчі обмеження.

2. Ситуація на ринку праці.

Так, у трудовому законодавстві України є ряд норм для організацій всіх форм власності щодо тривалості робочого дня, відпустки, порядку

приймання, переведення та звільнення працівників, яких повинні дотримуватись керівництво і служби по роботі з персоналом.

Орієнтування на ситуацію на зовнішньому ринку праці вимагає проведення аналізу наявності конкуренції, джерел комплектування, структурного та професійного складу вільної робочої сили. До факторів внутрішнього середовища належать: 1. Цілі організації, їх термінова перспектива. Організації, націленої на швидке одержання прибутку, а потім згортання роботи, необхідні зовсім інші професіонали у порівнянні з організацією, зорієнтованою на поступове розгортання виробничої програми, з відкриттям філій та представництв у різних регіонах країни.

2. Стиль управління організацією. Організації, побудовані на жорсткій централізації, вимагають іншого складу професіоналів, ніж при децентралізованому управлінні.

3. Умови праці. Найбільш важливими характеристиками робіт, які приваблюють чи відштовхують людей, є:

1) необхідність фізичних та технічних зусиль;

2) шкідливість роботи для здоров' я працівника;

3) розміщення місцезнаходження робочого місця;

4) тривалість та структурованість роботи;

5) взаємодія з іншими людьми під час роботи;

6) можливості вільного вибору при вирішенні завдань;

7) розуміння та сприйняття цілей організації.

Наявність навіть невеликої кількості непривабливих для працівника умов праці вимагає від менеджера по персоналу створення спеціальних програм залучення та утримання в організації.

1. Якісний склад трудового колективу. Робота в успішно працюючому колективі може бути додатковим стимулом, що сприяє стабільній продуктивній роботі та задоволеності працею.

2. Стиль керівництва організації. Незалежно від індивідуального стилю керівництва конкретного менеджера важлива наявність таких його цілей:

1) максимальне використання знань та умінь кожного працівника;

2) забезпечення конструктивної взаємодії членів групи;

3) одержання інформації про співробітників, які сприяють формулюванню цілей та завдань кадрової політики у програмах організації.

Кадрова політика управління персоналом у країнах з розвинутою ринковою економікою

Головною метою професійних спеціалістів-менеджерів у країнах з розвинутою ринковою економікою є:

о підвищення виробничої, творчої віддачі і активності персоналу;

о орієнтація на скорочення частки і чисельності виробничих і управлінських працівників;

о розробка і реалізація політики підбору і розстановки персоналу;

о розробка правил приймання та звільнення персоналу;

о вирішення питань щодо навчання і підвищення кваліфікації персоналу.

В. Хойєр наводить такі узагальнені рекомендації менеджерам за їх професійними функціями:

1) У разі невдачі брати відповідальність на себе, не перекладаючи її на підлеглих.

2) Сприяти подальшому підвищенню рівня кваліфікації і розвитку здібностей співробітників.

3) Перевіряти результати у досягненні поставлених цілей, а не діяти у наказовому порядку, розвивати самостійне мислення співробітників.

4) Виявляти лояльність до працівників у разі прорахунків і невдач.

5) Враховуючи індивідуальність працівників, мати до кожного свій підхід.

6) Усвідомлювати свою відповідальність перед колегами, бути їх керівником, а не товаришем.

Принципи менеджменту персоналу

Японська організація

1. Довічне наймання.

2. Поступові повільні оцінки і просування.

3. Неформальні, тонкі механізми контролю діяльності.

4. Колективне прийняття рішень.

5. Колективна відповідальність.

6. Підвищена увага до підлеглих.

Американська організація

1. Короткострокове наймання.

2. Швидка оцінка і просування по службі.

3. Спеціалізована діяльність.

4. Формальні кількісні методи оцінки персоналу.

5. Індивідуальне прийняття рішень.

6. Індивідуальна відповідальність.

7. Ігнорування інтересів окремих працівників.

Планомірна ротація

1. Подолання професійної вузькості знань.

2. Стимулювання необхідності підготовки резерву.

3. Постійне оновлення кадрів.

4. Співробітник менше "тримається за місце".

5. Детальне вивчення персоналу.

6. Досягнення намічених цілей, поліпшення умов праці співробітників, стимулювання їх до взаємодії.

7. Допомога кожному співробітнику в усвідомленні його праці.

8. Виховання у працівників здатності до спільних дій, надання їх зусиллям ефективності і результативності.

9. Якісна оцінка праці співробітників.

10. Визначення необхідної винагороди за кінцеві результати праці.

11. Вирішення конфліктних ситуацій та розробка компромісних рішень.

Управління персоналом в різних формах має свої особливості, але загальними для них є такі заходи:

1. Надання підлеглими своєму керівництву робочих звітів або доповідей про виконану роботу і про плани на майбутнє. Такі звіти складаються працівниками усіх рівнів управління і подаються в залежності від встановленого на фірмі порядку: щоденно, щотижня, щомісяця або наприкінці року. Вони є інструментом контролю і сприяють підвищенню відповідальності за доручену справу, а також розвитку ініціативи працівників щодо удосконалення господарської діяльності фірми.

2. Проведення щотижня оперативних нарад на вищому рівні управління за участі керівників виробничих підрозділів і центральних служб. На таких нарадах заслуховуються звіти керівників з актуальних питань поточного моменту, обговорюються конкретні заходи та рішення, які приймаються до виконання. Оперативні наради дають змогу президентові або головному адміністратору фірми ознайомитись з поточним станом справ і внести корективи у господарську діяльність фірми. Менеджери, у свою чергу, звітують перед вищими управлінськими рівнями. У звітах менеджерів дається оцінка змін у діяльності персоналу, змін вартості робочої сили, вартості переміщення людей або обладнання, відповідності принципам технічної політики.

Аналіз проблем кадрового складу і розробку методів управління персоналом менеджери здійснюють на основі такої інформації:

о витрати на добір і розстановку персоналу;

о сучасний рівень плинності персоналу;

о прогнозна потреба у персоналі різних професій.

Аби поліпшити контакти між менеджерами і рядовими працівниками, спрощується фінансова звітність фірми, яка стала доступною для працівників, що створює для них можливість брати участь у прийнятті управлінських рішень як на стратегічному, так і на оперативному рівні управління.

Нові виробничі системи, засновані на колективній праці, вимагають, щоб працівники-виконавці мали всю інформацію для розробки заходів щодо підвищення продуктивності праці.

Американські фірми, які використовують традиційні принципи відбору кадрів при наймі на роботу, головну увагу приділяють спеціалізованим знанням і професійним навичкам. Вони орієнтуються на вузьку спеціалізацію менеджерів, тому просування їх по ієрархії управління проходить тільки по вертикалі, а це означає, що менеджер робитиме кар'єру тільки у цій галузі. Це обмежує можливості просування за рівнями управління, спричиняє плинність управлінських кадрів, їх перехід з однієї фірми до іншої.

Поступаючи на роботу, претенденти проходять тестування для виявлення професійної підготовки. Кожна фірма розробляє свої критерії відбору і свій порядок приймання працівників. Після приймання на роботу здійснюється процедура введення у посаду, коли працівника знайомлять з його посадовою інструкцією, нормативними документами з вузької спеціалізації і не знайомлять зразу з діяльністю фірми.

У японських фірмах вважають, що менеджер повинен бути спеціалістом, який може працювати на будь-якій ділянці, а не виконувати окремі функції, тому під час підвищення кваліфікації керівник відділу підрозділу вибирає для вивчення нову сферу діяльності, в якій він раніше не працював.

Приймаючи на роботу, японські фірми дотримуються таких критеріїв: суміщення професій, спроможність працювати у колективі, розуміння значення своєї професії для загальної справи, вміння вирішувати виробничі проблеми, пов' язувати вирішення різних завдань, писати службові записки і уміння накреслювати графіки. Потенційні кандидати проходять попередню перевірку на здатність працювати у напівавтономних колективах.

Питання за планом проведення семінарських занять

1. Охарактеризувати поняття і типи кадрової політики організацій.

2. Визначити та прокоментувати етапи побудови кадрової політики організацій.

3.Надати характеристику стратегічному управлінню персоналом.

4. Прокоментувати види стратегій управління персоналом.

5.Сформулювати кадрові заходи у різних стратегіях організації.

6. Провести аналіз кадрової політики управління персоналом у країнах з розвиненою ринковою економікою.

ННАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА ЦИВІЛЬНОЇ ТА ПРОМИСЛОВОЇ БЕЗПЕКИ

Лекція № 5. З навчальної дисципліни :
«Кадрова політика та організаційно – правові аспекти роботи з персоналом »

Тема 5: «Теоретичні аспекти організації роботи з персоналом «

Місце проведення: аудиторія за розкладом занять.
Час проведення: 80 хвилин.
Матеріальне забезпечення: мультимедійний проектор.
Мета лекції:
Визначити зміст напрямків, функцій і методів роботи кадрових служб.

План лекції:

Вступ

1 Основні напрямки роботи кадрових служб

2 Функції служб персоналу

3. Методи керівництва підлеглими

4. Регламентування, нормування та інструктування як методи організації роботи з персоналом

5. Методи навчання персоналу.

НАВЧАЛЬНА ЛІТЕРАТУРА:

1. О.В.Альбощій ,М.В.Болоцьких, М.М.Кулєшов, О.О.Калашніков, С.А.Рашкевич, О.О.Труш та інш. Основи управління в органах і підрозділах МНС України: Навч.посібник,УЦЗУкраїни, Харків 2009р.
2. Г. Щекин. Основы кадрового менеджмента: Учебник Межрегиональная академия управления Киев; 1999р.
3. В.П.Садковий, М.М.Кулєшов, В.М.Попов Керівник служби цивільного захисту. Навч.посібник НУЦЗЦ України Харків 2011р.
4. М.М.Кулєшов , Л.Т. Маліновська Актуальні питання з формування кадрової політики та порядку проходження служби в органах і підрозділах цивільного захисту. Практичний посібник. Харків 2013р.
5. Войченко Е.Г. Планирование и организация работы отделов кадров; справочное пособие -К.: Вища школа, 1986р.

Вступ

Організація роботи з персоналом являє собою створення системи внутрішньоорганізаційної взаємодії з метою підвищення продуктивності ресурсів і зростання продуктивності праці. Ця система охоплює зміцнення моральних цінностей і правил взаємостосунків людей у колективі, оптимізацію структури персоналу у вигляді складу органів управління та взаємозв'язків між працівниками, сукупність документів, що регламентують діяльність персоналу, методи та засоби наукової організації праці, методологію лідерства та формування колективу, що ефективно працює.

1 Основні напрямки роботи кадрових служб

У роботі кадрових служб сьогодні можна виділити три напрямки: стратегічний, середньостроковий і короткостроковий. Стратегічний полягає у:

- аналізі внутрішньої і зовнішньої кадрової ситуації;
- формуванні основ кадрової політики і політики в галузі заробітної плати;
- розвитку системи управління людськими ресурсами;
- визначенні потреби в кадрах (насамперед, з точки зору їх якості) у зв'язку з реалізацією стратегій бізнесу;
- підготовці персоналу до організаційних змін;
- розробці методів оцінювання кадрів;
- розвитку персоналу, його підготовці і перепідготовці, визначенні їх раціональних форм, термінів, періодичності.

Середньостроковий напрямок реалізується через:

- планування поведінки на ринках праці;
- розробку критеріїв відбору та оцінювання кадрів, просування;
- підготовку планів у сфері залучення персоналу, заробітної плати і соціальних виплат;
- внесення коректив в плани підготовки, розподілу і використання кадрів.

Кадрова робота в короткостроковому періоді передбачає:

- створення штатних розписів, поточних планів набору тощо;
- підбір і розстановку кадрів;
- планування найближчих кадрових переміщень;
- проведення заходів щодо закріплення персоналу.

Деякі роботи кадрових служб побічно можна визначити за зміною продуктивності праці, плинністю кадрів, кількістю прогулів, нещасних

випадків, шлюбів, скарг, заявок про переведення на іншу роботу і т. п. Ефективність роботи кадрових служб обумовлена економією, яка виникає в результаті їх діяльності, що пов'язана з такими моментами:

- контроль трудової дисципліни та усунення втрат часу;
- оптимізація витрат на персонал;
- підтримання сприятливих умов праці та здоров'я;
- прийом на роботу кращих фахівців;
- розробка прогресивних систем заохочення.

2 Функції служб персоналу

Функції служб персоналу за своєю суттю є загальними для будь-яких організацій незалежно від напрямку діяльності. Кожна приватна функція у своїй реалізації несе вирішення конкретних завдань певного кола. Основними групами функцій сучасних кадрових служб є:

- аналітична, пов'язана з діагностикою кадрового складу;
- планова;
- посередницька;
- розвивальна;
- консультативна;
- соціально-психологічна.

Для керування організацією необхідне виконання всіх функцій у комплексі. Враховуючи, що людський фактор є основним ресурсом організації, сьогодні головними завданнями служб персоналу є:

- Допомога адміністрації у формуванні стратегії і змін, у створенні сприятливого морально-психологічного клімату, запобіганні та залагодженні конфліктів тощо;
- Участь у реалізації політики соціального партнерства;
- Організація розвитку, перенавчання та підвищення кваліфікації персоналу, стимулювання професійного зростання та творчої активності, забезпечення необхідних умов для ефективного використання знань, навичок і досвіду працівників;
- Створення сприятливих умов праці для всіх категорій персоналу, пошук шляхів зниження травматизму, зміцнення технологічної та трудової дисципліни;
- Керування витратами на персонал (заробітна плата, пільги та виплати, програми соціального розвитку), вдосконалення механізму оплати праці персоналу, розробка програм його стимулювання;
- Формування і підтримка організаційної культури;
- Збирання та обробка інформації про ринок праці, визначення найбільш ефективного способу комплектування персоналу;

- Аналіз кадрового складу, прогнозування та планування потреби в персоналі, складання штатних розписів;
- Організація набору, відбору, переміщення, звільнення працівників, комплектування трудових колективів з урахуванням психофізіологічної сумісності людей;
- Вивчення та оцінювання кадрового складу керівників, фахівців і надання адміністрації рекомендацій щодо заміщення вакантних посад тими чи іншими особами з урахуванням їх сумісності;
- Формування оптимального управлінського апарату, визначення перспективної та поточної потреби в кадрах; створення кадрового резерву і робота з ним за спеціальними програмами;
- Ведення діловодства та робота з кадровими документами (картки, анкети, характеристики, довідки, атестаційні матеріали);
- Участь в атестації персоналу та вжиття заходів за її підсумками;
- Організація допомоги у вирішенні особистих проблем працівників;
- Укладання трудових договорів, контроль за їх виконанням, участь у веденні тарифних переговорів;
- Допомога у плануванні кар'єри, контроль службового просування працівників;
- Забезпечення оптимального розпорядку дня, графіків роботи;
- Вивчення досвіду роботи з кадрами інших організацій;
- Контролінг персоналу, завданнями якого є:
- створення та аналіз інформаційної бази персоналу;
- вивчення впливу розподілу співробітників по робочих місцях на результати роботи організації;
- оцінювання соціальної та економічної ефективності застосування різних методів керування;
- забезпечення умов для координації планування персоналу та інших напрямків діяльності організації тощо;
- Кадровий консалтинг – консультаційні послуги, що надаються керівникам з питань змісту, методів роботи з персоналом, формування філософії, стратегії керування трудовими ресурсами; визначення потреби в кадрах, здійснення програм їх пошуку, відбору, підготовки та використання. Консалтинг допомагає також виявляти потреби різних категорій персоналу у підвищенні кваліфікації, вигоди від навчання керівників і фахівців на курсах підвищення кваліфікації, можливості мотивації співробітників, що підвищують кваліфікацію; усунення завад для підвищення кваліфікації. За допомогою фахівців з консалтингу з'ясовуються професійно важливі якості, що їх повинні мати особи, які здійснюють ті чи інші управлінські функції;
- Кадровий маркетинг – сукупність заходів з:
- оцінювання потреб у персоналі;
- вивчення внутрішнього і зовнішнього ринків праці та їх сегментації (виділення різних категорій працівників і реалізація щодо них спеціальних кадрових підходів), вибору джерел покриття потреб;

- аналізу очікувань співробітників у сфері службових переміщень;
- розповсюдження в рамках організації інформації про вакансії, можливості підвищити чи змінити професію;
- Моніторинг – постійне спеціальне спостереження в системі керування персоналом за:
- станом кадрів, їх динамікою, в тому числі плинністю;
- наявністю трудових ресурсів;
- станом трудової дисципліни, травматизмом і інше;
- процесами найму, навчання, підвищення кваліфікації, просування, стимулювання;
- задоволеністю роботою;
- Впровадження автоматизованих систем керування з метою максимально спростити процес накопичення та обробки інформації про персонал (у тому числі бухгалтерської та економічної), яка збирається службами підприємства (для цього програмні комплекси забезпечені необхідними типовими документами). Автоматизовані системи керування кадрами використовуються також для зберігання необхідної особистої інформації про працівників, переміщення, звільнення. Вони забезпечують можливість отримати достовірні відомості про кожного співробітника, його якості, відображені в окремих документах, полегшують оцінювання персоналу;
- Організаційно-кадровий аудит, тобто оцінювання відповідності кадрового потенціалу організації її цілям і стратегії.

3. Методи керівництва підлеглими

Персоніфікований управлінський вплив керівника на виконавців за допомогою певних методів називається керівництвом. Розрізняють пасивне керівництво, що не має прямого впливу на працівників і що регулює їх дії на основі правил, і активне (мотивуючи позитивну поведінку; попереджуючи і обмежуючи негативну). Існують такі основні підходи до керівництва.

1. Індивідуально орієнтований - робить опір на чітку постановку цілей, матеріальне стимулювання, регулярне оцінювання праці, створення умов для службового зростання і професійного розвитку.
2. Соціально (на групу) орієнтований - на чільне місце ставить організацію колективної праці, групові форми винагороди, стандарти і відповідальність.
3. Організаційно орієнтований - акцентує увагу на забезпеченні ідентифікації працівників з фірмою, участь в керуванні, поліпшенні умов праці.

Керівництво здійснюється за допомогою певних методів.
За змістом методи бувають організаційними, адміністративними, правовими, економічними та соціально-психологічними.
За допомогою організаційних методів створюються необхідні умови використання персоналу (правила, інструкції, положення та інше).

За допомогою адміністративних методів відбувається або прямий примус людей до певної поведінки в інтересах організації, або створення можливості такого. Вони припускають обмеження ініціативи працівників та покладання всієї відповідальності за результати на керівника. Складовим елементом адміністративних методів є преміювання виконавців, однак здійснюється воно не за реальні успіхи, а за багаторічний стаж, лояльність, дисциплінованість і т. п. Недолік адміністративних методів керівництва полягає в тому, що орієнтують виконавців на досягнення заданих результатів, а не на їх зростання; заохочують старанність, а не ініціативу. Сьогодні, коли необхідний творчий підхід до справи, постійне прагнення до нового, ці методи себе зживають.

Економічні методи орієнтують працівників на самостійний пошук оптимальних рішень і прийняття на себе відповідальності за їх результати. Тут своєчасне та якісне виконання завдань винагороджується за рахунок економії витрат або додаткового прибутку, отриманих внаслідок проявлених виконавцями зусиль. Однак економічні методи не завжди ефективні, особливо, якщо вони стосуються працівників інтелектуальних професій, бо для них гроші – важливий, але найчастіше не головний стимул роботи.

Соціально-психологічні методи керівництва охоплюють такі напрями впливу на поведінку працівників і підвищення їх трудової активності:

1. Формування сприятливого морально-психологічного клімату в колективі, розвиток доброзичливих стосунків між керівником і підлеглими, надання їм підтримки;
2. Розкриття особистих здібностей кожного працівника, надання допомоги в удосконаленні, що веде до максимальної самореалізації людини в творчому процесі.

У сучасному цивілізованому суспільстві все більш широко застосовуються правові методи керівництва. Вони припускають, що керівники діють не тільки у відповідності з буквою закону, але й згідно з духом законодавчих та нормативних актів, що регулюють трудові відносини.

Види прямого впливу на підлеглих

Основним інструментом, за допомогою якого відбувається орієнтація підлеглого керівником на необхідні дії, є надання завдань щодо змісту та результатів його діяльності. Завдання містить постановку обов’язкову для виконання задачі; перелік обмежень або заборон будь-чого, що визначають рамки дій та відповідальності, а іноді й орієнтири та інструкції про порядок роботи (при цьому воно не повинно відображати особистих побажань керівника).

Завдання повинні:

- відповідати стратегії організації, компетенції та можливостям виконавця;

- бути обґрунтованими і чітко сформульованими, забезпеченими необхідними матеріальними та інформаційними ресурсами;
- дозволяти перевіряти й оцінювати (безперервно, періодично, вибірково, за підсумками та інше) результати виконання.

За способом доведення до виконавця завдання можуть бути усними, письмовими та змішаними, що залежить від терміновості та важливості розв'язуваної проблеми, взаємин між керівником і підлеглими. Усні, не документовані завдання даються при вирішенні термінових задач малої і середньої складності та важливості в невеликих стабільних підрозділах. Їх основним недоліком є можливість неоднозначного тлумачення сенсу сторонами (на основі цього може виникнути розбіжність між тим, що керівник хотів сказати, що сказав насправді, і що підлеглий зрозумів і що прийняв до виконання).
Від того, як ставляться завдання, багато в чому залежить якість виконання, тому може бути використаний ряд додаткових заходів впливу на виконавця, наприклад переконання, апеляція до логіки (якщо він має однакові з керівником погляди), побажання або прохання (якщо суть завдання з моральної точки зору виглядає сумнівною), обіцянку винагороди, загроза.
Для досягнення внутрішньої згоди підлеглого виконати завдання бажано, щоб:

- позиція керівника не перечила його поглядам;
- була присутня внутрішня особиста зацікавленість;
- керівник як особистість сприймався позитивно.

Залежно від цілей, особливостей ситуації, особистості та рівня розвитку співробітників завдання за формою можуть бути директивними (наказ, розпорядження, вказівка, доручення тощо) і демократичними (порада, рекомендація, прохання, виклик добровольців).
Завдання конкретному виконавцю, що реалізує управлінське рішення або з приводу конкретної справи може міститися в наказі, резолюції, листі, усному висловлюванні.
Наказ (усний називається командою) зобов'язує підлеглих певним способом, точно та у встановлений строк виконати завдання. За змістом буває розпорядчим, заборонним або інструктивним. Іноді накази як додаткову інформацію можуть містити перелік санкцій, що настають при порушенні термінів або порядку їх виконання. Але перебільшення ролі наказу дає негативні результати, сковуючи ініціативу, ображаючи людей.
Розпорядження (оперативний, менш жорсткий наказ) – припис виконати ті чи інші дії, виходячи з ситуації.
Накази і розпорядження не повинні тиснути на працівників понад міру, але й не бути надмірно слабкими.
Доручення регламентує тільки зміст завдання, залишаючи підлеглим вибір

способу дій, а іноді і терміну виконання. Доручення даються в спокійній обстановці, особливо якщо вони важливі, і не повинні звучати як накази. Сенс доручення – інформація про конкретні цілі і завдання, на підставі якої підлеглі можуть самостійно працювати. Ця інформація повинна бути чіткою і зрозумілою, тому неясні питання з'ясовуються відразу. У термінових випадках доручення можуть носити попередній характер. Вказівка стосується шляхів і методів вирішення окремих проблем. Інструктування – це пояснення правил виконання необхідних дій, постанова – варіант інструктування, що містить більш жорсткі вимоги. Порада (заснована на переконанні) також не є наказом, залишає певну свободу і щодо змісту, зберігаючи непорушною лише її найглибшу суть, але керівник сподівається, що вона буде врахована. Якщо завдання звичайне, а відносини довірчі, то завдання краще давати у формі прохання (для найбільш сумлінних і компетентних людей), однак категоричність думки керівника повинна бути їм зрозуміла. Коли обставини перешкоджають виконанню прохання, підлеглому треба пояснити їх і попросити допомоги. Коли людину треба активізувати, то зазвичай задають питання (але це можуть зрозуміти або буквально, або як ознаку слабкості).

4. Регламентування, нормування та інструктування як методи організації роботи з персоналом

Для створення організаційної основи спільної діяльності застосовують регламентування, нормування, інструктування. За допомогою цих методів здійснюється розподіл функцій, обов'язків, відповідальності, повноважень; встановлення порядку ділових відносин в робочих групах. Регламентування – це закріплення функцій або робіт за певними виконавцями. Являє собою розробку і офіційне оформлення обов'язкових вимог до параметрів організації, окремих підрозділів, апарату управління, внутрішніх процесів, процедур. Забезпечує однакове здійснення повторюваних дій, незалежно від особистісних особливостей тих, хто їх виконує. Основою регламентування є регламент – організаційний порядок, що гранично чітко описує види дій, умови і обмеження їх здійснення. В керуванні використовуються такі регламенти:

- виробничі (норми виробітку, норми обслуговування);
- технічні (вимоги техніки безпеки);
- економічні (порядок нарахування зарплати, преміювання);
- соціальні (правила надання гарантій, компенсацій);
- організаційні (положення про підрозділи, посадові інструкції, кваліфікаційні характеристики, штатні розписи, графіки роботи та прийому відвідувачів і інше).

За допомогою регламентування встановлюється статус ланок керування, їх місце в системі взаємозв'язку з іншими, сфера автономії. Це описується в статутах, положеннях про підрозділи, посадових інструкціях. Нормування – встановлення нормативів виконання робіт, допустимих меж діяльності. Результат нормування – норматив, деякий стандарт. Нормативи можуть стосуватися фінансових, матеріальних, трудових ресурсів (нормативи чисельності службовців, ІТП, нормування трудомісткості керування виробництвом).
Нормування праці – це заходи з оцінювання кількості праці, яка має бути реалізована в рамках заданої технології. Діяльність з нормування праці в керуванні персоналом є комплексною і дає можливість вирішувати суміжні завдання.
Основні цілі нормування:

- планування виробництва і визначення потреби в персоналі (якість і кількість);
- розрахунок витрат на заробітну плату;
- оцінювання зміни продуктивності, ефективності виробництва.

Для створення ефективної системи нормування праці на підприємстві необхідно здійснити:

- аналіз діяльності;
- розрахунок та затвердження базових норм;
- моніторинг технічного рівня виробництва, планування перегляду норм залежно від зміни стану матеріально-технічного забезпечення;
- впровадження форм матеріального стимулювання за підвищення продуктивності;
- моніторинг норм праці.

Нормування праці керівників має свої особливості. Через нерегламентованість, мінливість діяльності інженерно-технічного та керівного персоналу традиційні методи нормування їх праці можуть виявитися неефективними. В даний час використовуються такі методи нормування праці керівного складу:

- метод аналогії – заснований на врахуванні досвіду роботи підприємств, що діють ефективно;
- метод укрупнених нормативів чисельності – заснований на непрямому вимірі трудомісткості робіт і розрахунку чисельності інженерно-технічних працівників і управлінців для всього виробництва та по підрозділах;
- метод прямого нормування (для постійно повторюваних робіт або робіт, які можуть бути розчленовані на повторювані операції) – через розчленовування на операції та аналіз часу, необхідного для проведення операцій.

Інструктування – ознайомлення з обставинами виконання робіт, роз'яснення норм, умов реалізації нормативних актів. Інструктування здійснюється за допомогою видачі інструкцій. Організаційно-методичне інструктування здійснюється в формі різних інструкцій і вказівок, чинних в організації. В актах організаційно-методичного інструктування даються рекомендації для застосування тих чи інших сучасних засобів управління, враховується багатющий досвід, що його мають працівники апарату управління. Письмова інструкція після її затвердження стає організаційно-розпорядчим документом. Розрізняють робочі та методичні інструкції. Робоча інструкція визначає порядок дій працівника, порядок використання ним засобів праці, взаємодії із засобами керування та індикації. Методична інструкція визначає порядок перетворення інформації. Один з видів інструкцій – посадові – результат регламентування. Інструкція може подаватися і в усній формі. Тоді говорять про інструктаж. До актів організаційно-методичного інструктування відносять:

- посадові інструкції, що встановлюють права та функціональні обов'язки управлінського персоналу;
- методичні вказівки (рекомендації), описують виконання комплексів робіт, пов'язаних між собою, і мають спільні цільові призначення;
- методичні інструкції, які визначають порядок, методи і форми роботи для виконання окремої техніко-економічної задачі;
- робочі інструкції, що визначають послідовність дій, з яких складається управлінський процес. У них зазначаються порядок дій для виконання процесів оперативного управління.

Статути, різні положення, нормативи, інструкції, методики визначають межі, зміст і способи діяльності персоналу. Вони в матеріальній формі фіксують реалізацію функції організації. Акти організаційного нормування та організаційно-методичного інструктування є нормативними. Вони видаються керівником організації, а у випадках, передбачених чинним законодавством, – спільно або за погодженням з відповідними громадськими організаціями, та обов'язкові для підрозділів, служб, посадових осіб і працівників, яким вони адресовані. Порушення діяльності, пов'язані із застосуванням організаційно-стабілізувальних методів можуть проявитися у двох видах. Перший полягає у зловживанні регламентуванням. У практиці управління це носить назву дріб'язкового регламентування й полягає у необґрунтовано частих втручаннях вищої ланки управління у справи підлеглих. Це призводить до порушення їхніх прав, розмивання відповідальності. Дріб'язкова регламентація є відлунням тенденції до надмірної централізації управління. Надмірна централізація управління може виявитися як результатом сформованої в організації традиції, так і результатом особливостей індивідуальної управлінської концепції першого керівника відповідного рівня. Найчастіше це виникає з

індивідуальної управлінської концепції «першої особи» в організації. Зловживання регламентуванням свідчить про неадекватну орієнтовну основу щодо застосування методів управління. Ефективне управління передбачає мінімізацію впливу. Надмірність застосування будь-яких методів управління не тільки економічно невигідна, але і небезпечна організаційними та психологічними наслідками, зокрема, знеціненням впливу, зниженням мотивації власної активності персоналу, перевантаженням персоналу. Якщо надмірність у регламентуванні супроводжується надмірністю застосування інших методів, то це свідчить про прояв стилю, сформованого на основі принципів, що не містять в собі принцип мінімізації впливу.
Друга особливість, пов'язана з неадекватною реалізацією організаційно-стабілізувальних методів, полягає в неправильній структурі породжуваної документації. Це стосується як регламентувальних документів, так і інструкцій. У регламентувальних документах, наприклад, у положеннях про підрозділ, може нечітко розмежовуватись сфера діяльності утворених підрозділів. У посадових інструкціях неповно прописуються розділи прав, обов'язків і відповідальності. Наприклад, відповідальність не повністю покривається правами, або в інструкції з виробництва робіт основна увага може фіксуватися на заборонах. Особливе місце займають випадки, коли одним і тим же рівнем управління породжуються документи, що вступають у протиріччя між собою.

5. Методи навчання персоналу

Ефективному розвитку організації, її конкурентоспроможності сприяє і навчання співробітників. Існує безліч цілей навчання персоналу організацій:

- отримання співробітниками нових знань і навичок, необхідних для роботи;
- підтримання професійного рівня персоналу;
- підготовка персоналу до заміщення колег під час відпустки, хвороби, звільнення і т. д.;
- підготовка до просування по службі;
- знайомство персоналу зі стандартами роботи компанії, стратегією розвитку, технологією діяльності;
- підтримання позитивного ставлення до роботи;
- формування почуття причетності до компанії, мотивація до подальшої роботи.

Навчання для персоналу – це період придбання нових навичок у професії, знайомства з новими тенденціями в робочій сфері. Існують різні підходи до навчання персоналу.

- Самоосвіта персоналу. Самоосвіта персоналу охоплює вивчення ними спеціальної літератури, відвідування тематичних виставок і семінарів, збір та систематизацію інформації. Головна відмінність самоосвіти від додаткової освіти полягає в тому, що вона, як правило, не носить системного характеру і може не мати нічого спільного зі стратегічними завданнями компанії;
- Довгострокове додаткове навчання персоналу, пов'язане зі стратегічними завданнями компанії. Це отримання другої вищої освіти, ступеня MBA (магістра бізнес-адміністрування), а також участь у довгострокових навчальних програмах і заходах. З точки зору бізнесу таку освіту можна розглядати як інвестиції в персонал, які починають працювати через певний час;
- Короткострокове обов'язкове навчання персоналу, викликане необхідністю підтримки технологічних процесів на сучасному рівні;
- Короткострокове додаткове навчання персоналу, пов'язане зі стратегічними завданнями фірми.

Короткострокове обов'язкове і додаткове навчання персоналу, пов'язане з оперативними завданнями компанії, – це дуже великий спектр різних заходів, які необхідні для ефективного оперативного керування, пов'язаних зі стратегічними завданнями організації. У цю категорію входять семінари та бізнес-тренінги, які є цікавими для компанії, як на нинішньому етапі, так і в перспективі. Це можуть бути цикли лекцій, конференції та виставки, де відбувається обмін досвідом. Також сюди можна віднести й участь фахівців компанії в роботі різних професійних клубів і співтовариств.
Найбільш результативними вважаються активні засоби навчання співробітників. Для проведення освітніх програм тренерів, лекторів можна залучати зі сторони, а можна мати в своєму штаті.
Основоположні активні способи навчання працівників.
1. Наставництво. Даний метод є одним з найбільш популярних і простих в організації. Наставник із співробітником обговорюють складні ситуації і шукають найбільш ефективне рішення. Таким чином, можна навчати і новачків у компанії, і вже досвідчених співробітників, якщо потрібно ознайомитися з роботою більш кваліфікованого співробітника;
2. Інструктування. Спосіб навчання, при якому співробітникові пояснюють і показують основи функціонування робочого місця. Часто інструктування проводиться керівником фірми;
3. Ротація. Засіб здобуття нових навичок і отримання інформації. Мається на увазі перехід з однієї посади на іншу в цьому ж колективі. Можлива ротація в іншій філії підприємства. Зміна звичних обов'язків дозволяє відкрити нові якості. Ротація позитивно впливає на інтерес до роботи, розширює кругозір;
4. Розбір ситуації. В рамках навчання розбирається конкретна або можлива ситуація в роботі. Такий приклад розглядається, висуваються варіанти

рішень, вибирається правильне рішення;
5. Ділова гра. У процесі застосування методики створюються ситуації, наближені до реальних умов. У рамках ділових ігор створюються варіанти поведінки в різних обставинах. Це тренує співробітників правильно себе поводити у найвідповідальніших ситуаціях;
6. Тренінг. Популярний метод, де відбувається навчання персоналу відпрацьовуватипоставлені завдання.

Питання за планом проведення семінарських занять

- Перерахуйте основні підходи до керівництва персоналом.
- За допомогою яких методів здійснюється керівництво?
- Які напрямки впливу на поведінку охоплюють соціально-психологічні методи керівництва?
- За допомогою чого здійснюється вплив на підлеглих?
- Основні напрямки роботи кадрових служб.
- Ключові моменти стратегічного напрямку.
- Принципові відмінності роботи кадрових служб в середньостроковому і короткостроковому періодах.
- Основні групи функцій кадрових служб.
- Сукупність яких заходів реалізує кадровий маркетинг?
- Що є об’єктами організаційно-кадрового аудиту?
- У чому особливість діяльності кадрових служб на стадії кризи?
- Що є об’єктами кадрового моніторингу?

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА ЦИВІЛЬНОЇ ТА ПРОМИСЛОВОЇ БЕЗПЕКИ

Лекція № 6 з навчальної дисципліни :
«Кадрова політика та організаційно – правові аспекти роботи з персоналом »

Тема 6.1: «Зміст кадрової функції ДСНС України як центрального органу виконавчої влади який забезпечує реалізацію державної політики у сфері цивільного захисту»

Місце проведення: аудиторія за розкладом занять.
Час проведення: 80 хвилин.
Матеріальне забезпечення: мультимедійний проектор.
Мета лекції:
Визначити зміст напрямків, функцій і методів роботи кадрових служб.

План лекції:

Вступ
1.Кадрові апарати та завдання кадрових служб

2. Об'єкт кадрової роботи та вимоги до працівників

3. Принципи роботи з кадрами органів і підрозділів цивільного захисту

4 Організація роботи з кадрами в органах і підрозділах цивільного захисту

Література

1. О.В.Альбощій ,М.В.Болоцьких, М.М.Кулєшов, О.О.Калашніков, С.А.Рашкевич, О.О.Труш та інш. Основи управління в органах і підрозділах МНС України: Навч.посібник,УЦЗУкраїни, Харків 2009р.

4. М.М.Кулєшов , Л.Т. Маліновська Актуальні питання з формування кадрової політики та порядку проходження служби в органах і підрозділах цивільного захисту. Практичний посібник. Харків 2013р.

5. Положення про підрозділи роботи з персоналом ГУ(У) ДСНС України.

Вступ. Кадрова функція відноситься до функції соціальної сфери, вона спрямована на забезпечення нормальної діяльності цієї системи за допомогою підбору, розстановки, навчання та виховання кадрів, які відповідають певним вимогам.

Кадрова політика в органах і підрозділах служби цивільного захисту визначає основні завдання, принципи, зміст, форми і методи реалізації саме кадрової функції.

Засобами здійснення кадрової політики є робота з кадрами, яка визначає увесь комплекс заходів і процедур, пов’язаних з реалізацією кадрової функції. Роботою з кадрами займаються всі особи, які в межах своєї компетенції відповідають за керівництво підлеглими. Поняття ”робота з кадрами” подібна поняттю “кадрова робота”, але поняття “робота з кадрами” є більш широким. Роботою з кадрами займаються керівники усіх рівнів управління органами і підрозділами, підприємств, організацій і установ служби цивільного захисту, а кадрова робота - це безпосередня функція керівників і працівників кадрових апаратів відповідних структурних органів і підрозділів служби цивільного захисту.

1.Кадрові апарати та завдання кадрових служб

Будь-яка організація складається з підрозділів, зайнятих основною діяльністю, і підрозділів, які забезпечують нормальну роботу організації. Підрозділи першого типу і їх керівники називаються лінійними, а підрозділи другого типу - функціональними. Лінійні керівники безпосередньо відповідають за досягнення цілей організації і природно, уповноважені приймати рішення, як використовувати ресурси організації, в тому числі і персонал.

Роль функціональних служб зводиться до підтримки діяльності лінійних підрозділів і надання їм рекомендацій для ефективного використання ресурсів.

Кадрові апарати з управління персоналом є функціональними структурами організації, його працівники прямо не беруть участі в основній діяльності організації. Рішення з питань найму, звільнення, призначення на нову посаду, направлення на навчання, стажування приймається безпосередньо керівниками органів управління і підрозділів ДСНС. Орган управління персоналом створює загальні умови (розробка систем, процедур, програм), що сприяють реалізації потенціалу кожного працівника, і здійснює контроль за їх виконанням. Лінійні керівники здійснюють щоденне керівництво людьми, тобто примушують ці системи працювати. Такий розподіл обов'язків дозволяє використовувати можливості кожної із сторін — експертиза в галузі управління персоналом і професіоналізм спеціалістів з питань персоналу поєднуються з розумінням та специфікою організації і безпосереднім контактом з людьми лінійних керівників. У практичній роботі важливим є оптимальне поєднання прав лінійних керівників і спеціалістів з персоналу та їх спільної відповідальності. Управління персоналом як діяльність більш широке поняття, ніж просте управління працівниками, і в даний час із простих кадрових служб, які займались тільки чисто веденням обліку та

оформленням документів, перетворились у багатопрофільні відділи (служби) персонал.

Основними завданнями кадрових служб є:

організаційне і методичне забезпечення розвитку самоврядування, демократичних форм розгляду і висунення кандидатур на керівні посади, проведення конкурсів на заміщення вакантних посад, вивчення громадської думки про діяльність керівників;

прогнозування та визначення поточної і перспективної потреби в кадрах і джерел її задоволення, уточнення потреб у підготовці спеціалістів

за прямими зв'язками з навчальними закладами; розробка і реалізація заходів формування трудового колективу;

планування та регулювання професійного й кваліфікаційного розвитку персоналу, процесів його звільнення та переміщення;

організаційно-методичне забезпечення професійного, економічного навчання, підготовки і перепідготовки кадрів, планування цієї роботи з врахуванням потреб виробництва, направлення працівників у різні навчальні заклади та передові підприємства, на стажування; навчання керівників нижчого рівня вмінню працювати з підлеглими;

вивчення професійних, ділових, особистих якостей працівників на основі атестації, соціологічних дослідів; розробка рекомендацій щодо їх раціонального використання відповідно до здібностей і потреб організації;

організація роботи з професійної орієнтації молоді, адаптація молодих спеціалістів, вивчення причин плинності кадрів, динаміки змін у трудовому колективі, розробка заходів стабілізації та удосконалення соціальної і демографічної структури персоналу;

ефективне використання всіх форм матеріального й морального стимулювання працівників відповідно до їх трудової діяльності й соціальної активності.

На прикладі діяльності ДСНС України, працівники кадрових апаратів займаються плануванням, оцінкою, аналізом і практичною реалізацією кадрових функцій, впроваджуючи при цьому різні методичні підходи, працюючи в конкретних організаційних рамках. Сама ж кадрова робота являє

собою комплекс заходів і процедур щодо складання та обробки кадрової документації, наприклад, зберігання та обробка інформації про конкретних кандидатів на службу або на відповідну посаду, складання кадрових документів (звітів, подань на присвоєння спеціальних звань, на службові переміщення, нагородні матеріали, наказів по особовому складу, оформлення відпусток, складання розрахунку вислуги років, оформлення пенсійних справ тощо).

Кількість працівників відділу управління персоналом залежить від цілого ряду факторів: розміру підприємства; виду його діяльності; специфіки завдань; традицій; фінансового стану; стадії розвитку. За даними закордонної літератури і оцінками спеціалістів, загальна кількість працівників служби управління персоналом складає приблизно 1,0—1,2% від загальної чисельності колективу. В малих підприємствах кадровими питаннями займається керівник, в середніх і малих — спеціальні підрозділи.

В даний час основними напрямками діяльності кадрових служб є:

забезпечення комплексного вирішення завдань якісного формування й ефективного використання кадрового потенціалу на основі управління всіма компонентами людського фактора: від трудової підготовки і профорієнтації молоді до піклування про ветеранів праці;

широке впровадження активних методів пошуку і цілеспрямованої підготовки потрібних підприємству і галузі працівників. Основною формою залучення працівників повинні стати договори з навчальними закладами. Актуальною є випереджаюча підготовка робітників і спеціалістів для освоєння нової техніки і технології в галузях народного господарства, що вимагає від кадрових служб удосконалення планування підготовки кадрів;

планомірна робота з управлінським персоналом, з резервом для заміщення, висунення, яке повинно ґрунтуватися на таких організаційних формах, як планування ділової кар'єри, підготовка кандидатів на заміщення посад за індивідуальними планами, ротаційні переміщення керівників і спеціалістів, навчання на спеціальних курсах і стажування на відповідних посадах;

активізація діяльності по стабілізації трудових колективів, підвищення трудової і соціальної активності працівників на основі удосконалення соціально-культурних і морально-психологічних стимулів;

забезпечення соціальних гарантій у сфері зайнятості, що вимагає від працівників кадрової служби дотримання порядку працевлаштування і перенавчання працівників, які вивільняються, надання їм встановлених пільг і компенсацій;

перехід від переважно адміністративно-командних методів управління кадрами до демократичних форм оцінки, підбору та їх розміщення, широкої гласності в кадровій роботі;

оновлення науково-методичного забезпечення кадрової роботи і матеріально-технічної та інформаційної бази. Доцільно використовувати типову програму «АСУ - кадри».

Таким чином, сутність роботи управління персоналом полягає у визначенні, що конкретно, ким, як і за допомогою чого будуть вирішуватись питання кадрової політики. Вирішення цих завдань ґрунтуються на основних методах управління.

2. Об'єкт кадрової роботи та вимоги до працівників

Об'єктом кадрової роботи є персонал як такий, а її суб'єктом - працівники, посадові особи й організаційні структури, які відповідають за роботу з кадрами і повинні забезпечити:

максимальне використання потенціалу досвідчених спеціалістів, навчання і висунення для їх заміни тільки тих молодих працівників, які уже здатні високопрофесійно працювати в сучасних умовах;

виявлення тих, які гальмують розвиток організації;

висунення на керівні посади власних працівників, а не зі сторони;

розвиток здібностей працівників;

задоволення потреб колективу;

піклування про своїх працівників.

Ставка на професіоналізм і компетентність завжди перспективна, бо кадри — це капітал.

Виконання кадрових функцій потребує від працівників кадрових апаратів високого професіоналізму, досвіду та відповідної освіти. На посади

працівників відділів кадрів призначаються, як правило, юристи, педагоги, психологи. З урахуванням важливості питань, які вирішуються кадровими службами, сформульований перелік якостей, якими повинні володіти працівники кадрових апаратів, серед них такі як:

- повага до закону;
- політична зрілість;
- здатність оцінювати й аналізувати ситуацію;
- уміння абстрагуватися від впливу політичних партій та рухів;
- патріотизм, визначення загальнолюдських цінностей;
- висока моральність, стійкість ідейних переконаннях.

На основі перелічених особистих якостей фахівець кадрового апарату повинен володіти необхідними знаннями та навичками, які забезпечать йому поступове набуття досвіду в роботі з особовим складом.

Останнім часом в багатьох країнах світу, в тому числі і в Україні набуває швидкого розвитку система підготовки фахівців, діяльність яких орієнтована на роботу з персоналом – зокрема, з кадрового менеджменту, метою якого є задоволення потреб адміністрації у кваліфікованих кадрах й ефективне використання їх з урахуванням можливостей самореалізації працівника в рамках даної організації.

3. Принципи роботи з кадрами органів і підрозділів цивільного захисту

1. Принцип рівності. Витікає з Конституції України, відповідно до якої громадяни мають рівні конституційні права і свободи та є рівними перед законом. Тобто соціальне походження людини не має значення при прийомі на службу в органи і підрозділи цивільного захисту, а також при подальшому проходженні особою служби. Це стосується рівноправності прав чоловіків і жінок. Разом з тим дотримання принципу рівності не означає, що будь-який громадянин може бути прийнятий на службу цивільного захисту. Специфіка служби цивільного захисту пред’являє відповідні вимоги до кандидата, наприклад до його віку, стану здоров’я, освіти, моральних характеристик тощо.

2. Принцип законності – як гарантія забезпечення державних і громадських інтересів. Стосовно діяльності служби цивільного захисту цей принцип має внутрішню і зовнішню сторону. Внутрішня сторона принципу стосується забезпечення прав та законних інтересів самих працівників органів і підрозділів цивільного захисту, а зовнішня спрямована на чітке дотримання норм права при виконанні ними своїх функціональних обов’язків

у сфері цивільного захисту, які повинні враховувати інтереси кожного громадянина, держави і суспільства.

Для зміцнення законності в роботі з кадрами необхідно:

- виховувати у працівників органів і підрозділів цивільного захисту високу правову культуру і глибоку повагу до законів;

- поширювати серед особового складу правові знання, в тому числі з питань проходження служби;

- формувати і розвивати вміння працівників усіх рангів працювати в умовах демократії і гласності.

3. Принцип раціонального розподілу і перерозподілу кадрів. До цього можна віднести відбір, розстановку та просування кадрів за їх особистими діловими і моральними якостями. Цей принцип передбачає забезпечення робочих місць якісними кадрами, збалансоване використання їх на посадах рядового і начальницького складу, наявність кадрового потенціалу відповідно вимог до рівня спеціальної підготовки, професіоналізму, досвіду роботи тощо. Цей принцип вимагає, щоб такі обставини, як симпатії та антипатії, тиск зверху, свояцтво, кумівство, приятельські, кланові стосунки не покладалися в основу вирішення кадрових питань.

4. Принцип плановості. Особливістю планування розвитку кадрів є його яскраво виражена соціальна спрямованість, тому управлінська діяльність щодо підбору, розстановки, підготовки, закріплення та виховання кадрів в ДСНСУкраїни має бути пов’язаною з планами економічного і соціального розвитку суспільства, які є практично основою планування роботи з кадрами. Більш детально питання з аналізу принципу розглядаються у 9 розділі цього посібника.

5. Принцип наступності (соціальної мобільності). Зміст цього принципу стосується питань становлення, закріплення та оновлення кадрів, стабільності і змінюваності кадрів, поєднання в одному колективі працівників різного віку, досвідчених фахівців з молодими спеціалістами. Принцип базується на забезпеченні постійного притоку нових працівників, оптимального співвідношення досвідчених кадрів і молодих ініціативних спеціалістів.

4 Організація роботи з кадрами в органах і підрозділах цивільного захисту

Організація роботи в органах і підрозділах цивільного захисту має багато спільного з формами, методами і підходами, які використовуються у силових структурах України і, зокрема, у Збройних Силах України та в органах внутрішніх справ. Разом з тим специфіка діяльності органів і

підрозділів цивільного захисту потребує окремих, більш чітких підходів до організації роботи з кадровим потенціалом. Виходячи із завдань, які покладаються на службу цивільного захисту робота з кадрами цієї служби складається з багатьох елементів, основними з яких є:

- організаційно-штатна робота;
- відбір кадрів;
- розстановка кадрів;
- підготовка кадрів;
- присвоєння спеціальних звань;
- оцінка кадрів;
- забезпечення службового просування кадрів;
- виховання кадрів;
- соціальне забезпечення кадрів;
- стимулювання службової активності кадрів;
- укріплення законності і дисципліни;
- звільнення кадрів;
- робота з ветеранами.

Порядок реалізації на практиці цих складових частини(елементів) роботи з кадрами більш розширено і досконало розглянуто в інших розділах цього посібника, у цьому ж розділі надамо тільки короткий коментар змісту зазначених елементів і їх визначенню.

Організаційно – штатна робота. Під організаційно – штатною роботою розуміють визначення загальної чисельності професійного та додаткового складу. Вона є вихідним елементом роботи з кадрами. В ході цієї роботи встановлюється, хто потрібен системі для успішної реалізації її основних функцій і в якості кого. У процесі реалізації організаційно – штатної роботи слід приділяти належну увагу установленню вимог, яким повинні відповідати окремі категорії працівників, тобто що вони повинні знати, вміти робити, чим володіти при обійманні певних посад. На кожну категорію працівників розробляються кваліфікаційні вимоги, які вносяться до Державного класифікатора професій за погодженням з Мінпраці України, на підставі якого розробляється довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників органів і підрозділів цивільного захисту.

Відбір кадрів. Якісний відбір громадян на службу в органах і підрозділах цивільного захисту є однією з основних умов успішного виконання завдань з попередження надзвичайних ситуацій і ліквідації наслідків НС у разі їх виникнення. Порядок організації відбору осіб, які приймаються на службу на посади рядового і начальницького складу органів і підрозділів цивільного

захисту, регламентується відповідними нормативно – правовими актами та наказами [25].

Головною метою відбору кадрів є створення резерву кандидатів на всі робочі місця з урахуванням поточних і майбутніх кадрових змін, звільнень, переміщень, виходу на пенсію, закінчення терміну контракту.

Основними напрямками діяльності з відбору кандидатів на службу є:

– регулярне інформування населення про порядок прийняття й умови служби шляхом проведення спеціальних цільових програм з використанням засобів масової інформації;

– професійно - орієнтаційні заходи серед окремих груп населення (учнів, студентів, військовослужбовців, членів молодіжних організацій та спортивних товариств, працівників підприємств, установ та організацій) з питань умов проходження служби на посадах рядового і начальницького складу.

Одним з видів професійно – орієнтаційної роботи з молоддю є відкриття та функціонування на базі загальноосвітніх шкіл профільних класів, а в деяких регіонах України – ліцеїв.

В органах та підрозділах цивільного захисту питання відбору кандидатів на службу включається самостійним розділом у плани службової діяльності. Безпосередньо роботою з відбору кандидатів на службу займаються працівники структурних підрозділів та підрозділів роботи з персоналом.

*Розстановка кадрів***.** Процес розстановки кадрів відносять до продовження роботи з підбору кадрів. Розстановкою кадрів реалізується в юридичній формі робота з їх підбору. У процесі підбору також здійснюються юридично значущі дії, але вони спрямовані тільки на визначення придатності або непридатності кандидата для служби і носять тимчасовий характер. Суттєвою ознакою, яка відрізняє розстановку кадрів від їх підбору, є юридичний акт (наказ) про призначення на посаду, “притаманний” саме розстановці кадрів. В результаті розстановки кадрів особи, які посіли посади рядового чи начальницького складу, набувають відповідних власно – розпорядчих повноважень, на них покладаються певні обов’язки та відповідальність. У колективі, як правило, відбуваються зміни у службових відносинах [6].

*Підготовка кадрів***.** Підготовка кваліфікованих працівників, фахівців і спеціалістів служби цивільного захисту є одним з актуальних завдань та найважливішим складовим елементом роботи з кадрами.

Цей елемент роботи складається з загальної системи професійної підготовки кадрового потенціалу і включає в себе процес підготовки нових кадрів, перепідготовку і підвищення кваліфікації працівників органів і

підрозділів цивільного захисту, які вже обіймають відповідні посади рядового і начальницького складу.

Між процесом підготовки нових робітників (спеціалістів) і перепідготовкою є суттєві відмінності. Якщо підготовка передбачає навчання професійно-кваліфікаційним знанням і навичкам, то перепідготовка - це отримання особою іншої спеціальності на основі здобутого раніше освітньо-кваліфікаційного рівня та практичного досвіду роботи. У свою чергу підвищення кваліфікації трактується як набуття особою здатностей виконувати додаткові завдання та обов'язки в межах наявної спеціальності [12].

Підготовка, перепідготовка і підвищення кваліфікації здійснюється: на рівні робітничої кваліфікації рядового і молодшого начальницького складу в училищах професійної підготовки, навчально-методичних, навчальних центрах; фахівців освітньо-кваліфіка-ційних рівнів «бакалавр», «магістр» у вищих навчальних закладах ДСНСУкраїни та інших вищих навчальних закладів МОН України.

Слід відмітити, що зараз сформувалась система безперервного навчання кадрів протягом усього терміну служби.

В системі підготовки кадрів задіяне велике коло працівників органів і підрозділів цивільного захисту, яке включає в себе кадрові апарати усіх рівнів управління, підрозділи та навчальні заклади ДСНСУкраїни. Кожен учасник цього процесу виконує відповідну роботу щодо реалізації планів підготовки кадрів. Наприклад:

Територіальні органи і підрозділи служби цивільного захисту займаються професійною орієнтацією цивільної молоді, відбором, вивченням та направленням відібраних осіб до кадрових апаратів, супроводом навчання своїх кандидатів у навчальних закладах, беруть участь у навчальному процесі (організація навчальних практик, стажувань, роботи в ДЕКах, тощо).

Кадрові апарати аналізують і визначають разом із зацікавленими службами потребу в підготовці кадрів, оформляють та направляють кандидатів на навчання, складають і контролюють виконання розпоряджень з підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців служби цивільного захисту та інше.

Навчальні заклади ДСНСУкраїни забезпечують якісне навчання особового складу органів і підрозділів цивільного захисту за відповідними програмами підготовки та освітньо-кваліфікаційними рівнями.

*Присвоєння спеціальних звань***.** Спеціальні звання визначають старшинство у взаємовідносинах між працівниками та мають класифікаційну ознаку відповідно до штатних посад. Присвоєння спеціальних звань є

важливою умовою правильної організації проходження служби цивільного захисту. Звання мають істотне значення у визначенні прав на матеріальне та грошове забезпечення, державне забезпечення і пільги працівникам, які надають спеціальним званням особливого значення, планують свою кар'єру, чекають їх присвоєння, хвилюються, коли трапляються затримки з присвоєнням чергового звання, намагаються перейти в інші служби на посади з більш високими граничними званнями.

Присвоєння спеціальних звань є важливим самостійним елементом роботи з кадрами і має бути предметом постійного контролю з боку керівництва.

Перелік спеціальних звань осіб рядового та начальницького складу органів і підрозділів цивільного захисту визначений відповідними законодавчими актами [11,19], якими регламентуються строки служби у спеціальних званнях, а також порядок зниження у спеціальному званні на один ступінь та позбавлення спеціальних звань у випадках, передбачених законом. Спеціальні звання рядового і начальницького складу присвоюються особам, прийнятим на службу в органи і підрозділи цивільного захисту з урахуванням їх особистих якостей, спеціальної або військової освіти, підготовки, службового досвіду.

Безпосередній контроль за своєчасним присвоєнням звань, процедура з оформлення, надання документів на присвоєння спеціальних звань працівниками служби цивільного захисту покладено на кадрові апарати та керівників структурних підрозділів служби цивільного захисту.

*Оцінка кадрів***.** Оцінка кадрів здійснюється в основному шляхом їх атестування.

Слово атестування у менеджменті персоналу має два поняття. Перше, атестування – визначення кваліфікації, рівня знань працівника або особи, яка навчається, а друге атестування – це відгук про здібності працівника, ділові та інші його якості.

Службове атестування особового складу проводиться з метою поліпшення відбору, розстановки і виховання кадрів, стимулювання підвищення кваліфікації, ініціативи, творчої активності та відповідальності працівників за доручену справу.

У ході проведення атестування всебічно оцінюються ділові, професійні, моральні та особисті якості працівників, рівень культури і здатність працювати з людьми. За підсумком атестування безпосередніми начальниками відносно своїх підлеглих робляться висновки про відповідність займаній посаді і даються рекомендації щодо подальшого використання на службі.

Слід зазначити, що атестуванню передує велика підготовча робота, яка включає в себе організаційні та виховні заходи, індивідуальні бесіди з тими, хто підлягає атестуванню. Атестаційна оцінка працівникові дається за весь атестаційний період.

Атестування осіб середнього, старшого і вищого начальницького складу служби цивільного захисту проводиться на кожній із займаних посад через 4 роки, а також при призначенні на вищу посаду, переміщенні на кожну посаду і звільненні зі служби, якщо звільнення по службі або переміщення проводиться до закінчення року з дня останнього атестування, а у виняткових випадках незалежно від цього строку [19,36].

Атестування з визначення кваліфікації, рівня знань особи, яка навчається, проводиться після закінчення встановленого терміну навчання у ВНЗ ДСНСУкраїни за відповідним освітньо-кваліфікаційним рівнем у формі складання особою державного іспиту та захисту випускником кваліфікаційної роботи (дипломного проекту, роботи тощо) і має рівень державної атестації, за підсумками якої випускникові присвоюється відповідний кваліфікаційний рівень та видається документ про освіту.

Процедура атестування з підтвердженням кваліфікації впроваджується також і для інших категорій вільнонайманого складу органів, підрозділів цивільного захисту, зокрема для наукового та науково-педагогічного складу [23].

*Забезпечення службового просування кадрів***.** Забезпечення службового просування кадрів слід розглядати як важливий фактор стабільності кадрового складу. Цей елемент роботи безпосередньо пов'язаний з розстановкою кадрів. Просування по службі позитивно впливає на морально-психологічний стан працівника, сприяє укріпленню його репутації і почуття особистої гідності. Слід особливо відмітити, що через цілеспрямоване і послідовне переміщення по спеціально обраній групі посад працівник поступово готується до виконання в подальшому функцій більш високого рангу.

При плануванні заходів щодо службового просування кадрів слід ураховувати, що недостатня оновленість кадрів так само, як і надмірна рухомість, може призвести до небажаних соціально-економічних наслідків. Недостатня оновленість може викликати застійні явища в розвитку організації. Заперечення проти частого переміщення кадрів ґрунтується у більшості випадків на тому судженні, що знову призначений фахівець (особливо керівник) має потребу в деякому часі для ознайомлення з новою посадою, станом справ в підрозділі тощо.

Не менш важливе значення при оцінці кадрів має процедура встановлення його якісного складу на посадах. Це досягається шляхом аналізу та відповідного розрахунку.

Аналіз якісного складу кадрів передбачає вивчення працівників за статтю, віком, освітою, кваліфікацією, стажем роботи та іншими соціально-демографічними ознаками.

Наприклад, аналіз якісного складу керівників і спеціалістів за їх освітою і кваліфікацією передбачає визначення кількісного складу співробітників з вищою освітою, якісного рівня розстановки особового складу за посадами, ступенем раціональності використання спеціалістів з вищою освітою та інше.

Показник якості розстановки кадрів за посадами розраховується шляхом поділу кількості спеціалістів з вищою освітою, які обіймають наприклад, інженерні посади (ОКР «спеціаліст», «магістр») на загальну кількість посад, які потребують заміщення спеціалістами (інженерами).

До усіх штатних посад рядового і начальницького складу органів і підрозділів служби цивільного захисту висуваються освітньо-кваліфікаційні вимоги [26].

Освітньо-кваліфікаційні вимоги до посад працівників органів і підрозділів цивільного захисту є обов’язковими і служать підставою під час:

– відбору фахівців конкурсними комісіями для призначення на посади;

– атестування працівників;

– подання до призначення на посади;

– розстановки кадрів при призначенні їх на штатні посади;

– здійснення контролю за правильністю використання кадрів відповідно до фаху та кваліфікації;

– формування діючого кадрового резерву;

– кваліфікаційних випробувань;

– навчальної та сертифікованої діяльності;

– розроблення та вдосконалення програм підготовки та підвищення кваліфікації працівників служби цивільного захисту відповідно до змісту їх професійної діяльності.

Запровадження освітньо-кваліфікаційних вимог до заняття штатних посад направлене на підвищення професійної кваліфікації як кожного фахівця зокрема, так і покращення якості роботи сфери цивільного захисту в цілому [26]. Слід відмітити, що освітньо-кваліфікаційні вимоги до посад визначаються не лише з урахуванням первинної освіти, а й післядипломної підготовки, необхідної для виконання покладених на працівника завдань та обов’язків.

*Виховання кадрів***.** Виховання кадрів є важливим елементом роботи з кадрами. Загальне керівництво виховною роботою з особовим складом та відповідальність за її стан покладається на керівників органів і підрозділів цивільного захисту. Особиста участь керівників у вихованні підлеглих є невід'ємною частиною їх службової діяльності. Методичне та організаційне забезпечення процесу виховання кадрів здійснюють відповідні апарати по роботі з персоналом.

Виховна робота в ораганах і підрозділах цивільного захисту– це система організаційних морально-психологічних, інформаційних, педагогічних, правових, культурно-просвітницьких та соціальних заходів, спрямованих на формування і розвиток у працівників професійно необхідних психологічних якостей, моральної свідомості, що має забезпечити високий рівень готовності органів управління та їх підрозділів до виконання завдань за призначенням, зміцнення службової дисципліни та правопорядку, згуртування колективів.

Основними завданнями виховної роботи є [23]:

– використання людського фактора для забезпечення підвищення ефективності службової діяльності особового складу;

– виховання особового складу в дусі патріотизму, відданості Українському народу та його традиціям, високої дисциплінованості, усвідомлення і бездоганного виконання покладених службових обов’язків, неухильного дотримання законності;

– формування в особового складу високої правової культури, прагнення набути високої професійної майстерності;

– сприяння естетичному вихованню особового складу, підвищенню його культурного та загальноосвітнього рівня;

– створення умов для духовного збагачення особового складу;

– оволодіння працівниками професійною етикою, навичками культури, поведінки та спілкування з громадянами;

– узагальнення і поширення позитивного досвіду роботи, форм і методів навчання та виховання особового складу.

Велику допомогу у процесі виховання кадрів надають ради зборів середнього та старшого начальницького складу, рядового та молодшого начальницького складу, основною метою діяльності яких є сприяння вихованню особового складу засобами громадського впливу, створення умов нетерпимості до порушень дисципліни та законності.

*Соціальне забезпечення кадрів***.** Соціальне забезпечення – це передбачена законодавством система матеріального забезпечення та обслуговування громадян у старості, на випадок хвороби, повної або часткової втрати

працездатності, втрати годувальника, а також забезпечення сімей, в яких є неповнолітні діти [6].

Держава забезпечує соціальний і правовий захист осіб рядового і начальницького складу органів і підрозділів цивільного захисту та членів їх сімей відповідно до Конституції України та чинного законодавства.

Основними видами соціального забезпечення в органах і підрозділах цивільного захисту є: державне обов'язкове соціальне страхування, медичне обслуговування, пенсійне забезпечення, фінансова й матеріальна допомога, забезпечення житлом [11].

Обов'язком керівників усіх рівнів є виконання чинного законодавства щодо соціального забезпечення особового складу та захист прав та інтересів підлеглих.

*Стимулювання службової активності кадрів***.** Стимулювання службової активності кадрів передбачає застосування моральних і матеріальних засобів впливу на працівників, спонукаючи їх до активізації своєї службової діяльності, підвищення її ефективності. Важливим елементом стимулювання службової активності працівника є також його об'єктивне зарахування в резерв висунення на вищу посаду. Кожен працівник має бачити перспективу свого службового росту, розуміти залежність свого просування по службі від якості роботи, старання й дисциплінованості [6].

Стимулом службової активності є також визнання керівниками заслуг своїх підлеглих, розуміння їх побажань, підтримка ініціативи тощо.

*Зміцнення законності і службової дисципліни***.** Цей елемент роботи з кадрами пов'язаний з реалізацією принципу законності. У великій роботі, яка проводиться зараз зі зміцнення законності і дисципліни в діяльності органів і підрозділів цивільного захисту, не повинні залишатися осторонь проблеми дотримання законності в роботі з кадрами, адже кожен працівник служби цивільного захисту теж потребує захисту.

*Звільнення кадрів***.** У законодавстві поняття "звільнення" означає припинення трудових відносин як за ініціативою сторін трудового договору (контракту), так і на вимогу третьої сторони.

Звільнення зі служби в органах цивільного захисту має свої особливості і здійснюється відповідно до чинних законодавчих актів [11,19]:

Слід зазначити, що звільнення в багатьох випадках - це тяжке і болюче питання, яке стосується долі працівника, його родини. Тому питання звільнення повинно вирішуватись як найоб'єктивніше, з дотриманням усіх правових норм. Дуже важливо, щоб керівники, кадрові апарати приділяли належну увагу проблемам і причинам звільнення кадрів та вживали

своєчасних заходів щодо усунення негативних факторів, які провокують велику плинність кадрів.

*Робота з ветеранами***.** Робота з ветеранами, ветеранськими організаціями є одним з важливих елементів роботи з кадрами. Вміла організація та постійна увага до цієї роботи безумовно сприятиме підвищенню ефективності діяльності й авторитету органів та підрозділів цивільного захисту.

При плануванні й організації роботи з ветеранами слід враховувати, що серед їх складу є воїни – інтернаціоналісти, учасники ліквідації аварії на Чорнобильській АЕС, особи, які отримали каліцтво та інвалідність під час виконання службових обов'язків тощо. Ця категорія ветеранів потребує особливої уваги і допомоги. Багато з них продовжують свою службу і роботу в підрозділах цивільного захисту.

Разом з тим, організовуючи роботу з ветеранами, мову треба вести не тільки про пільги та уважне ставлення до їх прохань, а і про широке застосування їх багатого практичного і життєвого досвіду, знань щодо діяльності органів цивільного захисту, залучення їх до виховного процесу з молоддю, участі у громадському житті підрозділів.

Адже у багатьох з них наявний творчій потенціал, знання і вміння дозволяють займати активну позицію у загальній справі захисту населення і території України від надзвичайних ситуацій.

Не є секретом те, що майже кожен працездатний пенсіонер нашої системи продовжує працювати в різних організаціях інших міністерств та відомств і правильно роблять ті керівники органів і підрозділів МНС, які створюють відповідні умови для праці пенсіонерів (ветеранів) МНС саме на користь служби цивільного захисту.

В територіальних органах ДСНСУкраїни (ГУ(У)ДСНС) координацію роботи з ветеранськими організаціями (рада зборів ветеранів) покладено на відповідні управління (відділи) по роботі з персоналом. Безпосередньо при ДСНСУкраїни створено і здійснює свою статутну діяльність Всеукраїнська асоціація ветеранів та пенсіонерів ДСНСУкраїни [40].

Питання за планом проведення семінарських занять

1.Навести структуру кадрових апаратів та завдань кадрових служб .
2. Надати визначення об'єкту і суб'єкту кадрової роботи та порядку її реалізації.
3. Вимоги до працівників кадрових служб.

4. Сформулювати принципи роботи з кадрами органів і підрозділів цивільного захисту.

5. Охарактеризувати організацію роботи з кадрами в органах і підрозділах цивільного захисту та елементи роботи з кадрами.

ННАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА ЦИВІЛЬНОЇ ТА ПРОМИСЛОВОЇ БЕЗПЕКИ

Л Е К Ц І Я

Лекція № 7 з навчальної дисципліни :
«Кадрова політика та організаційно – правові аспекти роботи з персоналом

Тема 1.7.“ Планування роботи та облік кадрів в органах і підрозділах цивільного захисту ”

Місце проведення: Аудіторія за розкладом занять.

Тривалість: 80 хвилин.

Матеріальне забезпечення: Технічні засоби навчання, слайди, .

Мета лекції:

Ознайомити слухачів (курсантів) з основними принципами планування роботи з кадрами, з порядком ведення обліку кадрів для організації і виконання кадрової функції.

План лекції:

1. Планування роботи з кадрами в органах і підрозділах служби цивільного захисту.
2. Види та порядок ведення обліку кадрів в органах і підрозділах цивільного захисту.

Література:

1.Альбощій О.В. Болоцьких М.В. Кулешов М.М. та інш. “ Основи управління в органах і підрозділах МНС України”. Харків: УЦЗУ, 2009.

2.Плішкін В.М. « Теорія управління органами внутрішніх справ». К.: НАВСУ, 1999.

3.Наказ ДСНС України від 18.10.2013р. 656 « Про затвердження Порядку ведення обліку кадрів в органах і підрозділах цивільного захисту та Правил оформлення і ведення особових справ осіб рядового і начальницького складу служби ЦЗ.

І. Планування роботи з кадрами в органах цивільного захисту.

Управління загальними процесами неможливо без визначення цілей та способів їх досягнення, без планування, яке здійснюється в різноманітних формах.

Планування є однією з найбільш важливих функцій управління, показником цілеспрямованої людської діяльності. Планування – це процес вибору рішень, необхідних для досягнення мети, це завчасно прийняте рішення про те, що робити, як робити і хто буде виконувати. Це процес підготовки на перспективу рішень про те, що, ким і коли буде зроблено.

Існують такі поняття: плановість, планування, план.

Розглянемо ці поняття.

Плановість – це один з принципів управління, який передбачає застосування планів у процесі управління.

Планування – це процес розробки плану.

План – це результат планування.

План – це різновид управлінського рішення, змістом якого є взаємопов’язані, об’єднані загальною метою конкретно визначені заходи, які необхідно здійснювати у встановленій послідовності та у встановлені терміни певним виконавцем.

Принципи планування в ДСНС :

- наукової обргрунтованості;
- законності;
- актуальності;
- реальності;
- конкретності;
- своєчасності;

Плани в роботі з персоналом бувають:

- загальні;
- спеціальні;
- індивідуальні.

Загальні плани в свою чергу бувають:

- перспективні;
- поточні.

Саме така система планування в органах і підрозділах служби ЦЗ дає можливість охопити широке коло питань, які вирішують органами управління служби ЦЗ.

Наприклад:

- Комплексна програма удосконалення роботи з кадрами. У попередній темі ми зустрічалися з елементами планування. Наприклад, при виявленні потреби в кадрах (перспективна та поточна потреби).

У кадровій роботі складаються плани:

- загальні;
- спеціальні.

Серед спеціальних слід відмітити наступні:

- атестування;
- присвоєння чергових спеціальних звань;
- звільнення осіб, які досягли граничного віку перебування на службі.

Найважливішою умовою реалізації планових рішень в органах і підрозділах ДСНС України є добре організована система контролю.

Контроль буває трьох видів:

1. попередній.
2. поточний.
3. заключний.

2. **Види обліку кадрів в органах і підрозділах ЦЗ.**

Прийняті на службу цивільного захисту кадри підлягають суворому обліку. Облік кадрів ведеться за затвердженими Правилами.

У відповідності до існуючих інструкцій з обліку кадрів, зі склавшоюся практикою, існують наступні види обліку кадрів у системі ДСНС України:

- персональний;
- штатно-посадовий;
- статистичний.

Персональний облік

Він є основою усіх обліків. Згаданий Наказ ДСНС України від 18.10.2013р. №345 визначає організацію та порядок здійснення обліку осіб рядового і начальницького складу, робочих та службовців, задачі обліку, форми і призначення службових документів, порядок їх ведення.

Персональний облік – це індивідуальний облік.

Задачі персонального обліку полягають у наступному:

1. Документальне відображення проходження служби особами рядового і начальницького складу, а також трудової діяльності робітників та службовців органів пожежної безпеки.
2. Забезпечення керівників органів ПБ відомостями про виникнення змін у кількісному складі кадрів, а також даними на осіб рядового і начальницького складу, робітників та службовців системи МНС, необхідними для правильного вирішення питання їх службового використання.
3. Ведення довідкової роботи з питань проходження служби особами рядового і начальницького складу, робітників та службовців органів ПБ.

Основні вимоги до персонального обліку:

1. Здійснювати його постійно у відповідності до форм і правил, встановлених інструкціями.

2. Своєчасно і у повному обсязі відібражати зміни, виникаючі персонально відповідно у кожного працівника.

Відповідальність за організацію і стан персонального обліку кадрів покладається на керівників кадрових апаратів.

На них також покладається і забезпечення збереження (сохранности) документів по персональному обліку кадрів, перш за все в умовах “особливого періода” та під час стихійного лиха.

ДСНС України здійснює контроль за діяльністю кадрових апаратів, здійснює організаційно-методичне керівництво практичною діяльністю кадрових апаратів системи цивільного захисту.

Персональний облік ведеться за формами і в порядку, передбаченому інструкцією з персонального обліку.

Персональний облік осіб рядового і начальницького складу здійснюється:

- за особовою справою;
- за алфавітними картками;
- за службовими картками;
- за картками обліку стягнень та заохочень.

Основним документом персонального обліку є особова справа.

Особова справа є основним документом, у якому концентру-ються матеріали, які характеризують особу і службову діяльність осіб рядового і начальницького складу. У ній повинні бути відображені біографічні та інші відомості про особу, її трудову діяльність до приходу на службу в органах і підрозділах ЦЗ, проходження служби у збройних силах, національній гвардії, службі безпеки, прикордонних військах, військах цивільної оборони, органах і військах МВС та інших військових формуваннях, створених згідно діючого законодавства України, а також аналогічних військових формуваннях країн СНД та колишнього СРСР.

По матеріалах особової справи вирішуються питання щодо використання працівника на службі, присвоєння спеціальних та військових звань, нагородження а також вирахування вислуги строку служби для виплати % надбавки або призначення пенсії при звільненні в запас та відставку.

Особова справа складається з 4 частин, в яких зберігаються:

У першій частині :

- послужний список;
- висновок комісії по встановленню вислуги строку служби;
- заключення про підтвердження окремих періодів служби;
- довідка за формою Ф.1

У другій частині:

- матеріали вивчення кандидата;
- свідоцтва проходження початкової підготовки та підвищення кваліфікації;
- службові атестації;
- характеристики;
- подання до присвоєння звань;
- висновки і подання з питань призначення на посади;
- висновки про переведення або пересування по службі,
- висновки по звільненню.

У третій частині:

- заява про прийняття на службу до ОПБ;
- автобіографія;
- анкета;
- висновок ВЛК;
- контракт;
- зобов’язання про нерозголошення державної таємниці;
- текст Присяги із власноручним підписом.

У четвертій частині(в окремій папці):

- **архівні матеріали:**
    1. виписки з наказів.
    2. копії рішень товариських судів.
    3. висновки за матеріалами службових перевірок та розслідувань.
    4. документи архівів.
    5. довідки про стан здоров’я.
    6. довідки про поранення.
    7. ін. довідки та документи, які мають суттєве значення для особи, що проходить службу.

У самій особовій справі особливе місце займає послужний список. Це документ, який відібражає проходження служби осо-бою рядового і начальницького складу та складається працівни-ком кадрового апарату на підставі паспорту, військового білету, трудової книжки, наказів та інших документів. Внесення у послужний список даних, непередбачених його формою, забороняється.

Записи проводяться чорнилами, шариковою ручкою, без скорочень та підчищень. В передбачених випадках у послужному списку можуть ставитись штампи встановленого зразку. Зі складеним послужним списком ознайомлюється особа рядового і начальницького складу і розписується.

Після цього послужний список підписується керівником кад-рового апарату та завірюється гербовою печаткою. У подальшому, не рідше одного разу на п’ять років, а також напередодні вибуття до нового місця служби, подання про звільнення та в інших необхідних випадках, працівники кадрових апаратів ознайомлю-ють осіб рядового і начальницького складу із записами у послуж-ному списку.

На внутрішній стороні титульної обкладинки особової справи розміщується фотокартка розміром 9х12 см. особи, яка має спеціальне звання, у повсякденному форменному одязі зі знаками розрізнення у відповідності з останнім спеціальним званням(бюст, анфас). Фотографія

повинна бути завіреною працівником кадрового апарату і гербрвою печаткою. При присвоєнні чергового спеціального звання фотокартка замінюється.

На іншій внутрішній стороні обкладинки приклеюється конверт, у якому зберігаються особисті документи:

- трудова книжка;
- військовий квиток;
- копії документів про освіту;
- копії свідоцтв про народження, шлюб, розірвання шлюбу та інші;
- фотографії.

В конверті робиться опис документів, які в ньому знаходяться.

Документи, які знаходяться в особовій справі, нумеруються та заносяться до описів відповідних частин. Кожний документ заноситься до опису окремо, з указанням його назви, реєстраційного номера, дати і кількості аркушів. Опис документів у кожній частині, а також опис документів у конверті, завіряються працівниками кадрових апаратів.

Усім особам вищого, старшого та середнього началь-ницького складу, які знаходяться на службі в органах і підрозділах ЦЗ, присвоюються особисті номери, які зберігаються за ними весь час їхньої служби, знаходження у запасі і нікому іншому не передаються.

Особистий номер штампується ма металевому жетоні, складається з великої літери українського алфавіту, яка вказує на серію, а також шестизначного числа. Особисті номери присвоюються наказом відповідної інстанції одночасно з першим спеціальним званням начальницького складу.

По особистим номерам, присвоєним особам начальницького складу, в управлінні по роботі з персоналом ДСНС ведеться картотека пономерного

обліку. Картки відбираються по серіям в порядку збільшення номерів кожної серії.

При прийомі на службу до ДСНС офіцерів запасу Збройних Сил України за ними зберігаються номери, які присвоєні раніше.

Присвоєні особисті номери вказуються в усих документах особистого обліку осіб вищого, старшого та середнього начальницького складу:

- у послужному списку(над словами “послужний список”);
- в алфавітній та службовій картках(у правому верхньому куті).

Крім цього особистий номер вказується в:

- наказах по особовому складу;
- документах речового та грошового довольства;
- приписах;
- у службовій переписці, стосовно осіб вищого, старшого та середнього начальницького складу.

Жетони з особистими номерами вручаються особам начальницького складу одночасно з оголошенням наказу про присвоєння першого спеціального звання. Особи, які отримали жетони, завіряють це своїм підписом в журналі встановленого зразку. Журнал зберігається у кадровому апараті.

У разі втрати жетону особистий номер, раніше присвоєний особі начальницького складу, не змінюється і замість втраченого жетону видається дублікат під таким же номером.

Штатно-посадовий облік

В органах, підрозділах, установах служби ЦЗ ведеться штатно-посадовий облік. Це від обліку кадрів, що ведеться за посадами, передбаченими

штатами, в органах і підрозділах ЦЗ в яких проходить службу особовий склад та здійснюється в штатно – посадовій книзі.

Основним обліковим документом цього виду обліку є штатно-посадова книга.

Підставою для її складання є штат, затверджений наказом відповідної інстанції.

Тут ми зустрінемось з такими поняттями як некомплект, дотримання штатно-фінансової дисципліни.

Некомплект – це різниця між штатною та списочною чисельністю особового складу.

Дотримання штатно-фінансової дисципліни – це сувора відповідність штатної та списочної чисельності, використання посад за прямим призначенням, сувора відповідність посадових окладів, встановлених штатним розкладом.

Статистичний облік

Цей вид обліку ведеться на підставі документів персонального і штатно – посадового обліку, та призначений для одержання необхідних цифрових відомостей про кількісний та якісний склад кадрів органів і підрозділів ЦЗ за штатними посадами та іншими обліковими ознаками як за кожним таким органом, так і за ДСНС України вцілому.

Усі види обліку у підсумку виливаються в облік кількісний, тобто цифровий.

У кількісному вираженні надаються всі статистичні обліки по кадрах.

Наприклад, ми оперуємо числами:

Загальна чисельність особового складу, некомплект, можлива кількість майбутніх звільнених, кількість осіб, які отримали стягнення тощо.

ВИСНОВОК:

Правильне ведення обліку кадрів дозволить успішно вирішувати багато проблем і задач, пов'язаних з кадровим забезпеченням і взагалі з діяльністю служби цивільного захисту.

Питання за планом проведення семінарських занять

1.Організація планування роботи з кадрами в органах і підрозділах служби цивільного захисту. Види та зміст планів робіт кадрових апаратів ДСНС України.

2. Принципи планування та їх характеристика.

3. Види та порядок ведення обліку кадрів в органах і підрозділах цивільного захисту.

4. Основні вимоги до персонального обліку, склад особової справи.

5. Характеристика Штатно-посадового та статистичного обліків.

ННАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА ЦИВІЛЬНОЇ ТА ПРОМИСЛОВОЇ БЕЗПЕКИ

Лекція № 8 з навчальної дисципліни :
«Кадрова політика та організаційно – правові аспекти роботи з персоналом »

Тема 2.1: “ Науково практичні основи підбору і розстановки кадрів та оцінка якості кадрів.”

Місце проведення: аудиторія за розкладом занять.

Час проведення: 80 хвилин.

Матеріальне забезпечення: мультимедійний проектор.

Мета лекції: Набуття практичних вмінь з розрахунку показників якості кадрів та їх оцінки.

Література

1.О.В. Альбощій, М.М. Кулєшов, О.О. Калашніков, С.А. Рашкевич, О.О.Труш. «Основи управління в органах і підрозділах МНС України: Навч.Посібник. - Харків, 2007 .

2.Щекин Г.В. Основы кадрового менеджмента: Учебник - 3-є изд. перераб. и доп.- К.: МАУП, 1998 - 288с.

3.Щекин Г.В. Теория кадровой политики. - К.: МАУП 1997.-176с.

ПЛАН ЛЕКЦІЇ:

1. Процедура оцінки кадрів як елемент формування якісного складу персоналу організації.
2. Аналіз якісного складу кадрів
3 .Методика та приклади розрахунку показників якісного складу кадрів ДСНС України.

Важливе значення при оцінці кадрів має процедура встановлення його якісного складу на посадах. Це досягається шляхом аналізу та відповідного розрахунку.

Аналіз якісного складу кадрів передбачає вивчення робітників по полу, віку, освіті, кваліфікації, стажу роботи та інших соціально-демографічних ознаках.

Наприклад, аналіз якісного складу керівників і спеціалістів за їх освітою і кваліфікацією передбачає визначення кількісного складу робітників з вищою освітою, якісного рівня розстановки особового складу за посадами, ступені раціональності використання спеціалістів з вищою освітою та інше.

Показник якості розстановки кадрів за посадами розраховується шляхом від поділення кількості спеціалістів з вищою освітою, які обіймають наприклад інженерні посади (ОКР «спеціаліст», «магістр») на загальну кількість посад, які потребують заміщення спеціалістами (інженерами).

Приклад розрахунку табл.№1.

Показники для визначення якості розстановки кадрів за посадами інженерно-інспекторського складу з урахуванням наявності профільної освіти

№ з/п	Показник	Посади		
		Передбачають заміщення		Не потребують вищої освіти
		Спеціалістами з повною вищою освітою	Спеціалістами з базовою вищою освітою	
1	Кількість посад	136	230	20
2	Заміщення фахівцями			
2.1	- з повною профільною вищою освітою	87	–	–
2.2	- з базовою профільною вищою освітою	15	165	–
2.3	- з неповною вищою освітою	–	22	20
2.4				
2.5	- з повною непрофільною вищою освітою	25	18	–
3	Всього спеціалістів	127	205	20
4	Некомплект на період розрахунку	9	25	–

Показник якості по категорії посад інженерно-інспекторського складу ($П_я$) розраховується так:

$$П_я = \frac{П(2.1, I) + П(2.3, II)}{П(1, I) + П(1, II)} \cdot 100\,\%$$

де П – число на перетиненні строки (1 – 3) і графи (I – III) табл. №

Підставивши до формули числові значення, отримуємо показник якості:

$$П_я = \frac{87 + 165}{136 + 230} \cdot 100\% = 68{,}8\%$$

Аналогічно розраховуються показники якості кадрів окремо за посадами.

Якісний склад караулів МНС характеризується в першу чергу рівнем освіти та професійної підготовки його рядового і начальницького складу.

До усіх штатних посад рядового і начальницького складу органів і підрозділів служби цивільного захисту висуваються освітньо-кваліфікаційні вимоги [23].

Освітньо-кваліфікаційні вимоги до посад працівників МНС України є обов’язковими і служать підставою під час:

- добору фахівців конкурсними комісіями для призначення на посади;
- атестації працівників;

- подання до призначення на посади;
- розстановки кадрів при призначенні їх на штатні посади;
- здійснення контролю за правильністю використання кадрів МНС України у відповідності із фахом та кваліфікацією;
- формування діючого кадрового резерву;
- кваліфікаційних випробувань;
- навчальної та сертифікованої діяльності;
- розроблення та вдосконалення програм підготовки та підвищення кваліфікації працівників МНС відповідно до змісту їх професійної діяльності.

Запровадження освітньо-кваліфікаційних вимог до заняття штатних посад в МНС направлено на підвищення професійної кваліфікації як кожного фахівця зокрема, так і покращення якості роботи сфери цивільного захисту в цілому [23]. Слід відмітити, що освітньо-кваліфікаційні вимоги до посад визначаються не лише з урахуванням первинної освіти, а й післядипломної підготовки, необхідної для виконання покладених на працівника завдань та обов’язків.

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА ЦИВІЛЬНОЇ ТА ПРОМИСЛОВОЇ БЕЗПЕКИ

Лекція № 9 з навчальної дисципліни :
«Кадрова політика та організаційно – правові аспекти роботи з персоналом »

Тема 2.2. “Основи формування якісного складу кадрів управління ДСНС України”

Місце проведення: аудиторія за розкладом занять.
Час проведення: 80 хвилин.
Матеріальне забезпечення: мультимедійний проектор.
Мета лекції:

ПЛАН ЛЕКЦІЇ:

1.Класифікація кадрів управління
2. Керівник, як центральна фігура процесу управління.
3. Вимоги до особистості керівника, модель керівника.

Література:
1.О.В. Альбощій, М.М. Кулєшов, О.О. Калашніков, С.А. Рашкевич, О.О. Труш. «Основи управління в органах і підрозділах МНС України: Навч.Посібник. - Харків, 2007
2.В.П. Садковий, М.М. Кулєшов, В.М. Попов. «Керівник служби цивільного захисту»: Практичний посібник, НУЦЗ. 2010 р. м. Харків

1.Класифікація кадрів управління

До кадрів управління відносяться робітники, які виконують або сприяють виконанню конкретних управлінських функцій. Вони поділяються на три основні групи:

а) керівники, які спрямовують, координують і стимулюють діяльність особового складу служби (керівний склад ДСНС, територіальних, місцевих органів управління, підприємств і установ ДСНС);

б) спеціалісти, які надають кваліфіковану допомогу керівникам в вирішенні службових питань (інженерний склад, економісти, юристи психологи тощо) або особи, які здійснюють самостійне керівництво інженерно-технічними, наглядово-профілактичними, планово-економічними, соціальними, кадровими та іншими функціональними службами (так звані функціональні керівники відділів, відділень, секторів, груп тощо та головні спеціалісти);

в) допоміжні робітники, які здійснюють технічне і інформаційне обслуговування апарату управління – збір, певну обробку, збереження і передачу інформації (секретарі, архіваріуси, фахівці з діловодства тощо).

По рівню управління керівники розподіляються на керівників низової, середньої і вищої ланки .

З урахуванням специфіки діяльності органів і підрозділів ДСНС на рис. 1 у загальному вигляді наведені рівні управління де відображена аналогія між рівнями управління і рівнями керівництва.

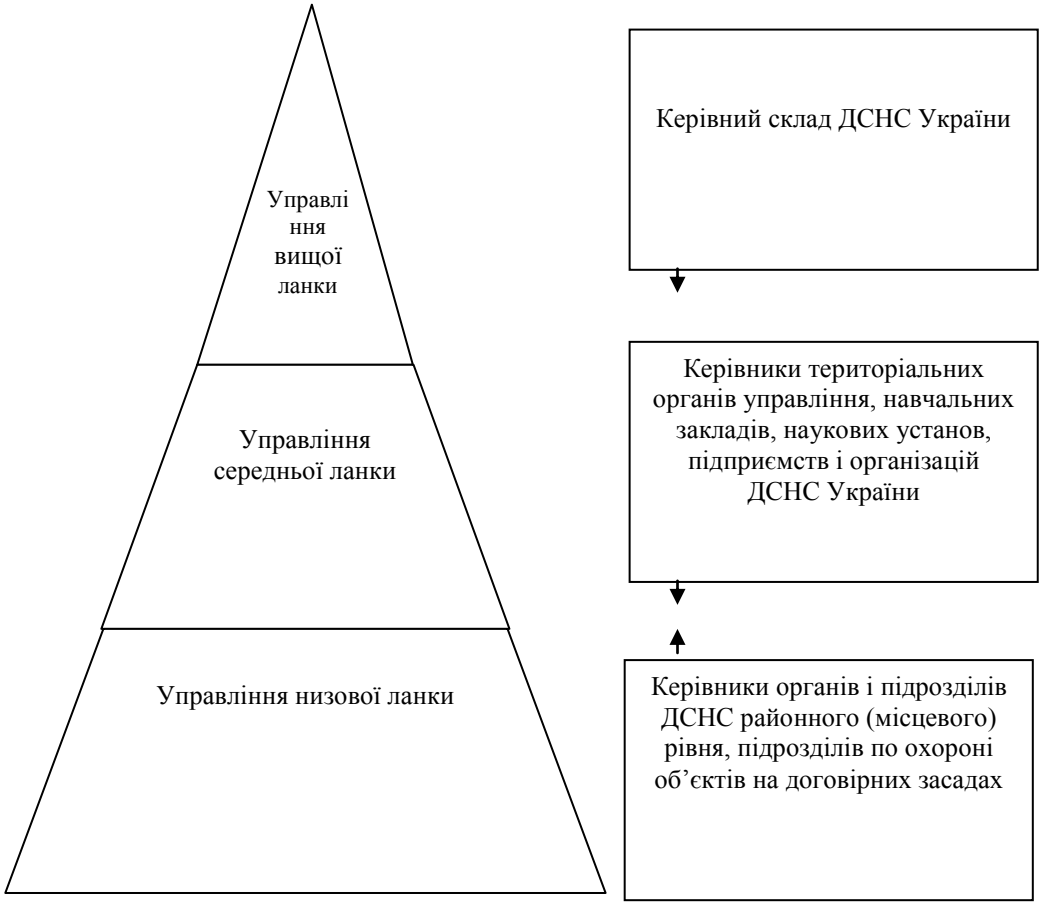

Рис.1 Рівні управління в ДСНС.

2. Керівник, як центральна фігура процесу управління.

Метою державної політики у сфері цивільного захисту є забезпечення гарантованого захисту здоров'я людей, земельного, водного, повітряного простору відповідних територій і об'єктів виробничого та соціального призначення від надзвичайних ситуацій природного, техногенного та військового характеру.

У цьому контексті безперечним є той факт, що всяка політика ведеться через людей, а тому і реалізація державної політики у сфері цивільного захисту в вирішальній мірі залежить від керівних кадрів, які є центральною фігурою управлінського процесу.

Тільки відлагоджений колектив керівників у співпраці зі спеціалістами і допоміжним технічним персоналом здатен добитися успішного функціонування керуючої системи.

Безперечним є той факт, що підбір кадрів для заміщення посад керівників є найбільш відповідальною і важкою проблемою управління.

В поняття „керівник" не слід вкладувати однаковий зміст. І це є природним – існують керівники лінійні, функціональні, (див гл. __) причому, як ми бачимо з попереднього питання, різних рівнів управління у зв'язку з чим важливо мати дея загальноприйняті розуміння принципового змісту діяльності керівника, як професіонала.

При такому підході керівник являє собою посадову особу, яка наділена реальною владою та має у своєму підпорядкуванні відповідну кількість робітників. Він має право приймати рішення стосовно питань, які відносяться до сфери інтересів відповідного органу управління.

Керівник вирішує, що робити і як робити та несе за це відповідальність. Реалізуючи своє право приймати рішення керівник тим самим отримує можливість суттєвим чином впливати на функціонування керуючого об'єкту.

Керівник формує стиль роботи самим характером підбору кадрів і впливом на них притаманними йому прийомами.

В сучасних умовах професіональної діяльності ДСНС об'єктивно обумовлена і нова роль керівника. Фактично виступаючи засобом, який забезпечує досягнення цілей діяльності з попередження і ліквідації надзвичайних ситуацій, керівник органу або підрозділу ДСНС повинен піднятися на якісно новий рівень – стати носієм управлінських функцій і компетентним суб'єктом безпосередньо управлінської діяльності.

3. Вимоги до особистості керівника, модель керівника.

Спираючись на викладене вище є зрозумілим, що претендент на керівну посаду повинен задовольняти деяким науково обґрунтованим вимогам до його особистості. Ці вимоги слід формувати з урахуванням специфіки діяльності служби цивільного захисту, складності і різноманітності завдань, які вирішують її органи управління і підрозділи (наглядово-профілактична діяльність, організація служби і підготовки особового складу, ліквідування наслідків НС тощо).

Вимоги можна розподілити на загальні і спеціальні. Загальні вимоги закріплені в основах законодавства про працю, кодексі закону про працю та деяких інших документах, а спеціальні вимоги викладені у кваліфікаційних довідниках, посадових інструкціях тощо.

Разом з тим на справі чітко визначити якості, які вимагаються від керівника дуже складно. Кандидат може мати необхідний рівень освіти і бути добрим спеціалістом, але це не гарантує того що він стане вмілим керівником. Непереконливо виглядає і оцінка керівника по безпосереднім підсумкам роботи. У цьому випадку дуже часто ігнорується те, якою ціною були досягнуті результати, на скільки розумними були дії керівника з точки зору перспектив розвитку системи, чи не живе він сьогоднішнім днем? Коли ж з немалим запізненням виявляється безпідставність його рішень, не виключено, що він буде обіймати вже іншу більш високу посаду та пожинати плоди тих самих „перемог", ціна яких у свій час не була розпізнана.

Тому більш прийнятою вважається комплексна оцінка кандидата на посаду по показникам, які достовірно відображають виконання основних функціональних обов'язків.

Виходячи з аналізу вищезазначеного є доцільним розглядати керівника служби цивільного захисту, як особу яка поєднує в собі функції і роль ділової людини (професіонала), соціального лідера і вихователя.

Саме у такому контексті розглядається базова модель керівника служби цивільного захисту в якоі оцінюються якості керівника як ділової людини, соціального лідера та вихователя.

Керівник як ділова людина (професіонал).

Вимоги до керівника як до ділової людини та оцінка його діяльності ґрунтуються на таких складових, як компетентність та ділові якості.

Компетентність, у нашому випадку, розглядається як наявність у людини суми спеціальних знань і навичок, а також вмінь досконало (професійно) розбиратися у справах.

Зараз від керівників служби ЦЗ вимагається творче використання можливостей кожного працівника, кваліфікований аналіз інформації і прийняття компетентних рішень.

Слід зазначити, що загроза некомпетентного керівництва не закінчується негативними наслідками необґрунтованих рішень, які приймає сам керівник. Звичайно деякі керівники, щоб приховати незнання справи, наближають до себе таких само некомпетентних людей (підлеглих) і віддаляють здібних працівників, дуже часто підозрюючи їх в посяганні на свій авторитет і посаду. Такий керівник, як правило, імітує корисну діяльність і боїться приймати відповідальні рішення.

У практиці керівництва зустрічаються і такі ситуації, коли керівник є достатньо компетентним у спеціальній галузі, однак в силу різноманітності і складності керованого об'єкта є недостатньо компетентним з інших питань,

які виникають при здійсненні управлінських функцій. При цьому керівник може помилятися та не усвідомлювати обмеженості своїх знань.

Самовпевненість не дозволяє такому керівникові своєчасно відчути потребу порадитися при підготовці відповідних рішень з особами, більш компетентними з окремих питань.

Щоб стати професіоналом, недостатньо однієї компетентності. Зрозуміло, що людина, яка претендує на керівну посаду, повинна мати ще і відповідні ділові якості, які підкріплюються у першу чергу наявністю вищої освіти та достатнім, визнаним досвідом практичної роботи. Саме наявність визнаного досвіду роботи, в тому числі і на керівних посадах, повинна бути вирішальним аргументом при прийнятті рішення щодо призначення кандидата на керівну або вищу керівну посаду поряд з іншими претендентами.

Є багато випадків, коли компетентний керівник, який відчуває покликання до адміністративної діяльності, не справляється зі своїми службовими обов'язками. У більшості випадків це пов'язано з відсутністю у нього організаторських здібностей.

Організаторські здібності проявляються у вмінні керівника виділяти та чітко формулювати головні, на даному етапі розвитку системи, проблеми, раціонально розподіляти між підлеглими роботу, добиватися персональної відповідальності кожного за виконання покладених на нього функцій, враховувати у своїй діяльності їх кваліфікаційні і особистісні характеристики, приймати і реалізовувати обґрунтовані управлінські рішення.

З метою більш детального і глибокого з'ясування змісту організаторських якостей керівника вони можуть бути згруповані наступним чином:

- психологічна кмітливість (вміння ставити себе на місце іншої людини);
- практичний розум (здатність розподіляти завдання з урахуванням особливостей виконавців, регулювати їх психологічний стан);
- вміння справляти емоціонально - вольовий вплив на підлеглих своєю енергією, вимогливістю, критичним відношенням;
- нахил до самостійних дій, готовність брати на себе функції та відповідальність.

Керівник як соціальний лідер.

Лідерство - це частина управління і воно є бажаним типом відносин управління, який ґрунтується більше на процесі соціального впливу, а точніше - на взаємодії в організації (підрозділі МНС). Цей процес складний і

потребує високого рівня взаємозалежності його учасників. Синонімом слова керівник є слово „лідер".

Справжніх сучасних керівників відрізняє наявність такої специфічної властивості, як здатність підбирати для кожної конкретної ситуації найефективніший механізм впливу на підлеглих і здатність до ефективного лідирування.

До найважливіших якостей, притаманних успішному соціальному лідеру (керівнику), слід віднести комунікабельність і наявність розумових здібностей.

Враховуючи те, що діяльність керівника служби цивільного захисту здійснюється не тільки в межах організації, яку він очолює (апарат управління, підпорядковані підрозділи), а й у зовнішньому середовищі (органи виконавчої влади, підприємства, організації, установи тощо), наявність такої якості, як комунікабельність, відіграє значну роль в питаннях налагодження та підтримання ділових стосунків і взаємодії між суб'єктами професійної діяльності під час здійснення контролюючих, організаційних, координаційних функцій сфери цивільного захисту.

Оцінка майбутнього керівника обов'язково повинна включати уявлення про направленість і межі його розумових здібностей. Проблема розуму заслуговує на спеціальний аналіз. Потреба в цьому є тим значнішою, що «все розуміючий» розум звичайно відрізняється миролюбством і поблажливістю, а безглуздість, неосвіченість, войовничість утверджують себе, не розбираючись у засобах. Розумові здібності людини заслуговують на вивчення також з причини їх різноспрямованості, розуміння якої дуже важливе при відборі керівників. За визначенням відомого польського письменника, педагога і лікаря Януша Корчака, „розум буває активний і пасивний, живий і в'ялий, наполегливий і безвільний, творчий і наслідувальний, показний і глибокий, конкретний і абстрактний, розум математика, природничника, письменника; блискуча і посередня пам'ять, вдалі маніпуляції випадковими знаннями і чесна нерішучість; ворогуючий деспотизм - вдумливість - критицизм; передчасний і запізнілий розвиток, односторонність і різносторонність інтересів".

Виявлення розумових здібностей ускладнюється тим, що властивості розуму повністю виявляються тільки під час діяльності керівника, тобто під час здійснення ним функцій управління; на стадії ж відбору кандидатів на керівні посади вірогідність помилки в оцінці їх розумових здібностей є достатньо високою. Разом з тим існує можливість більш або менш точно оцінити основні характеристики розуму, його гнучкість і рухомість, глибину і широту, логічність і самостійність, критичність і допитливість, вольові

якості (які виявляються у здатності регулювати свою поведінку, діяти цілеспрямовано і рішуче, зберігаючи впевненість та не втрачаючи самовладання), швидкість сприймання інформації і розумових процесів (які багато в чому визначають оперативність і продуктивність управлінської діяльності).

Враховуючи специфіку та розширену сферу діяльності керівників служби цивільного захисту, саме оцінка рівня цих основних характеристик розуму кандидатів дозволяє з урахуванням оцінки інших якостей прийняти найбільш вірне рішення відносно тієї чи іншої особи щодо її спроможності займати керівну посаду відповідного рівня.

Керівник - вихователь.

Виховна функція керівника здійснюється у процесі його повсякденної діяльності. Керівник виховує і особистим прикладом, і навчанням, і контролем, методами переконання і примусу. Керівник постійно повинен мати на увазі виховне значення прийнятих ним управлінських рішень.

Звичайно керівник будь - якого рівня як вихователь, повинен сам бути прикладом (моральним еталоном), взірцем дотримання правил етики та етикету для підлеглих. Виходячи з цього, він повинен бути носієм відповідних моральних і психологічних якостей і мати належний рівень культури.

Серед моральних якостей, які повинні враховуватись при оцінці придатності кандидатів на керівні посади ,слід відзначити такі позитивні якості, як чесність, правдивість, скромність і простота, ввічливість, висока вимогливість до себе й інших, розвинуте почуття обов'язку і відповідальності, непримиримість до недоліків. Стосовно психологічної складової кандидатів слід звернути увагу на психологічний такт, урівноваженість, терплячість і честолюбство.

Розглянемо деякі існуючі моральні і психологічні вимоги до особистості керівника, які можна віднести і до керівників служби цивільного захисту. Чесність - одна з головних морально - психологічних якостей керівника, яка характеризує, за В.Далем, „внутреннее нравственное достоинство человека, благородство души и чистую совесть".

З чесністю керівника пов'язані його можливості впливу на підлеглих, що особливо наочно виявляється там, де він дозволяє собі дії, які можуть бути визнані небезпечними. (Такими діями керівників служби цивільного захисту можуть бути різного роду зловживання службовим становищем, незаконне надання собі і найближчому оточенню пільг тощо).

Психологічний такт - здатність швидко знаходити найбільш прийнятний тон і форму спілкування з підлеглими. Він може характеризуватись деяким

набором ознак: розуміння ситуації, відсутність мовного шаблону і мовна адаптація до людей, кмітливість в розмові з ними; чуйність та співчутливість по відношенню до людей, простота і природність у спілкуванні, уміння залишатися самим собою за будь-яких обставин, відсутність нещирості у поведінці, почуття справедливості, об'єктивність підходу до оцінки поведінки і підсумків діяльності підлеглих.

Честолюбство, за думкою деяких спеціалістів, досі залишається якістю, яка не прикрашає керівника. Однак це непорозуміння викликане, мабуть, тим, що честолюбство плутають з його крайнім проявом - марнолюбством (пустим гонором). Але здорове честолюбство - це прагнення до самоутвердження, без якого важко розраховувати на роботу з повною віддачею. Коли ж керівник у своєму честолюбстві переходить розумні межі, його поведінка набуває негативного характеру.

У розрізі питань, що розглядаються слід звернути увагу на те що стиль управління, який демонструється вищим керівництвом, як правило сприймається керівниками більш нижчих рангів. Тому ефективному керівнику слід дотримуватися принципу єдиної моралі у відносинах з вищим керівництвом і підлеглими , а також принципу єдності слова і діла. Крім того виховна функція торкається такого аспекту роботи керівника, як адаптація працівників до колективу, а також створення і підтримання в колективі добрих традицій, які можуть стосуватися різних сторін життя підрозділів: прийому молодих працівників, проводів ветеранів на заслужений відпочинок, організації різноманітних ювілейних і святкових заходів та інш. Ціллю такого роду традицій є одне – спонукати у працівників почуття гідності за свою організацію, повагу до служби і своїх колег, прагнення до особистісного і професійного удосконалення.

Підводячи підсумки щодо розглянутих питань розділу, слід відмітити, що на сучасному етапі розвитку суспільства в цілому і служби цивільного захисту зокрема діяльність керівників повинна відрізнятися не тільки стабільністю, але і здатністю гнучко пристосовуватися до змін у системі. Керівник повинен уявляти собі роботу системи в цілому та в динаміці, вміти визначати головне і на ньому акцентувати свою увагу та увагу підлеглих.

Після розгляду й аналізу вимог до особистості керівника виникає питання: а чи не забагато вимог висувається до людини, яка претендує на керівну посаду якщо приймати усі якості за обов'язкові, що повинні бути у керівника будь - якого рівня?

Вихід із ситуації міститься в обмеженні сукупності вищезазначених показників деяким середнім мінімумом основних, безумовно необхідних для успішної управлінської діяльності якостей. Слід також враховувати, що

оскільки «всяка робота з управління потребує особливих властивостей», необхідні якості керівника та бажані форми їх сполучення використовуються залежно від особливостей справи, що йому доручається, і структури керованого ним підрозділу (колективу). Зрозуміло, що ряд якостей, необхідних керівникові підрозділу оперативно-рятувальної служби, не є обов'язковими для керівників органів наглядово-профілактичної діяльності, і навпаки. Це стосується і рівнів управління. Наприклад, найвищі вимоги висуваються до осіб, які є претендентами на посади номенклатури міністерства. Керівництво на цьому рівні - це щось більше, ніж адміністративна робота у звичайному розумінні. Воно потребує своєрідного професійного рівня, досвіду і навиків поведінки, специфічних особистих якостей тощо.

Не є однаковими вимоги до керівників функціональних і лінійних. Зокрема, лінійний керівник має, мабуть, більшу потребу в організаторських якостях, а для функціонального керівника більш бажаною є компетентність в деякій спеціальній сфері діяльності і престиж інтелектуального лідера.

При оцінці кандидата на керівну посаду слід звертати увагу ще на такий аспект проблеми, як мотивація вибору управлінської діяльності.

Причини, які спонукають людину до службової кар’єри, повинні займати своє місце у загальній оцінці його особистості. Прагнення стати керівником, як правило, є природним, адже тут проявляється бажання до самоствердження. Разом з тим мотивація тут може бути самою різною, і своєчасне її виявлення може вберегти від помилок в роботі з персоналом. Відповідно до матеріалів ряду досліджень, основні мотиви до заняття керівної посади такі: громадські (прийняти більш активну участь у діяльності і забезпеченні цілей системи), творчі (отримання повноважень і ресурсів для реалізації своїх замислів щодо досягнення великих кінцевих результатів), економічні (прагнення до кращого матеріального становища) і амбіціозні (прив’язаність до формальних атрибутів влади). Характерним є те, що ці мотиви не завжди можуть існувати у чистому вигляді. Вони можуть інтегруватися цілком, але частіше окремими своїми проявами, тому бажання стати керівником обумовлюється декількома мотивами.

Питання за планом проведення семінарських занять

1. Навести класифікацію кадрів управління та охарактеризувати склад кадрів управління на прикладі діяльності органів і підрозділів служби цивільного захисту.

2.Оцінити роль керівника служби цивільного захисту, як центральної фігури процесу управління.

3.Сформулювати вимоги до особистості керівника на етапі відбору кандидатів на керівні посади.

4. Прокоментувати типову модель керівника служби цивільного захисту.

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА ЦИВІЛЬНОЇ ТА ПРОМИСЛОВОЇ БЕЗПЕКИ

Лекція № 10 з навчальної дисципліни :
«Кадрова політика та організаційно – правові аспекти роботи з персоналом »

Тема 2.3. “Робота з кадровим резервом”

Місце проведення: Аудіторія за розкладом занять.

Тривалість: 80 хвилин.

Матеріальне забезпечення: Технічні засоби навчання, слайди, .

Мета лекції:

Набуття слухачами знань з організації формування резерву кадрів та їх підготовки

План лекції:

1.Сутність і порядок формування кадрового резерву

2.Принципи формування і джерела кадрового резерву.

3.Етапи роботи з резервом

4.Планування і організація роботи з резервом кадрів

5.Контроль за роботою з резервом

6.Формування та організація роботи з кадровим резервом в ДСНС України

Література:

1. В.П. Садковий, М.М. Кулєшов, В.М. Попов. «Керівник служби цивільного захисту»: Практичний посібник, НУЦЗ. 2010 р. м. Харків.
2. Постанова Кабінету Міністрів України від 11. 07. 2013 року № 593 «Про затвердження Положення про порядок проходження служби цивільного захисту особами рядового і начальницького складу».
3.Наказ МНС України від 20. 06. 2006 року № 380 «Про затвердження Інструкції про організацію та здійснення організаційно-штатної роботи в МНС України».
4.Наказ МВС України від 29.10. 2014 року № 1153 «Про затвердження Порядку формування кадрового резерву для призначення на вищі посади осіб середнього і старшого начальницького складу служби цивільного захисту»

1.Сутність і порядок формування кадрового резерву

Формування резерву кадрів є життєво важливим завданням для надійного функціонування підприємства, тому що дозволяє забезпечити заміщення ва кантних посад в разі переміщення або звільнення працівників.

Кадровий резерв - це потенційно активна і підготовлена частина персоналу організації, здатна заміщати вищі посади, а також частина персоналу, що проходить планомірну підготовку для заняття робочих місць вищої кваліфікації.

Формування резерву кадрів здійснюється на основі професійного відбору кадрів, результатів атестації персоналу, філософії організації, вивчення особистих справ співробітників, штатного розкладу, планів кар'єри працівників.

Типи резерву.

Можна виділити кілька типологій кадрового резерву (по виду діяльності, швидкості заміщення посад, рівнем підготовленості і т.д.). Залежно від цілей кадрової роботи можна використовувати або одну, або іншу типологію.

Резерв на висування - група працівників даного трудового колективу, кожен з яких за результатами діяльності зарекомендував себе як здібний і заслуговує подальшого просування по службовій драбині. - Кандидати, які можуть бути висунуті на вищі посади в даний час;

Резерв розвитку - група фахівців і керівників, які готуються до роботи в рамках нових напрямків (при диверсифікації виробництва, розробці нових товарів і технологій). Вони можуть вибрати одне з двох напрямків кар'єри - професійну або керівну кар'єру. - Кандидати, які можуть бути висунуті на вищі посади в даний час;

Резерв керівників - група фахівців і керівників, які повинні в майбутньому забезпечити ефективне функціонування організації. Ці співробітники орієнтовані на керівну карьеру.- кандидати, висування яких планується в найближчі один - три роки.

Резерв створиться на всі без винятку посади керівників, які здійснюють функції управління на конкретному рівні.

Формування резерву проводиться на основі висновків аттестаци ційних комісій.

2.Принципи формування і джерела кадрового резерву.

Принцип актуальності резерву - потреба в заміщенні посад повинна бути реальною.

Принцип відповідності кандидата посади і типу резерву - вимоги до кваліфікації кандидата при роботі на певній посаді.

Принцип перспективності кандидата - орієнтація на професійний ріст, вимоги до освіти, віковий ценз, стаж роботи на посаді і динамічність кар'єри в цілому, стан здоров'я.

При відборі кандидатів у резерв для конкретних посад треба враховувати не тільки загальні вимоги, а й професійні вимоги, яким повинен відповідати

керівник того чи іншого відділу, служби, цеху, дільниці і т. Д., А також особливості вимог до особистості кандидата, засновані на аналізі ситуації в підрозділі, типі організаційної культури та т. д.
Джерелами резерву кадрів на керівні посади можуть стати:
керівні працівники апарату, дочірніх акціонерних товариств та підприємств;
головні і провідні спеціалісти;
фахівці, які мають відповідну освіту і позитивно зарекомендували себе у виробничій діяльності;
молоді фахівці, що успішно пройшли стажування.
Перший рівень резерву кадрів - всі фахівці підприємства, наступний рівень - заступники керівників різного рангу. Основний резерв становлять керівники різних рангів.

3.Етапи роботи з резервом

Етап 1.
Аналіз потреби в резерві.
Перш ніж почати процедури формування резерву, слід:
спрогнозувати зміну структури апарату;
удосконалити просування працівників по службі;
визначити ступінь забезпеченості резервом номенклатурних посад;
визначити ступінь насиченості резерву по кожній посаді чи групі однакових посад (скільки кандидатур з резерву приходиться на кожну посаду чи їх групу).
В результаті стає можливим визначити поточну і перспективну потребу в резерві. Для визначення оптимальної чисельності резерву кадрів необхідно встановити:
потребу підприємства в кадрах управління на найближчу або більш тривалу перспективу (до п'яти років);
фактичну чисельність підготовленого в даний момент резерву кожного рівня незалежно від того, де проходив підготовку працівник, зарахований у резерв;
приблизний відсоток вибуття з резерву кадрів окремих працівників, наприклад через невиконання індивідуальної програми підготовки в зв'язку з виїздом в інший район і ін .;
число вивільняються в результаті зміни структури управління керівних працівників, які можуть бути використані для керівної діяльності на інших ділянках.
Ці питання вирішуються до формування кадрового резерву і коректуються протягом усього періоду роботи з ним.

Для подальшого вдосконалення роботи з формування резерву при складанні списків резерву необхідно враховувати наступні найважливіші моменти:
категорії посад, які є базовими для створення резерву керівника конкретного підрозділу, диференціацію резерву в залежності від особливостей виробництва;
можливість підбору заступників групи керівників. При цьому визначальним фактором повинна бути думка про їхню перспективність для подальшого росту по службовим сходам по всіх оцінюваних якостях;
персональну відповідальність керівників за раціональне розміщення певної категорії кадрів.
Етап 2.
Формування і складання списку резерву .
включає:
формування списку кандидатів у резерв;
створення резерву на конкретні посади.
У процесі формування резерву варто визначити:
кого можна і необхідно включити в списки кандидатів у резерв;
хто з включених в списки кандидатів у резерв повинен пройти навчання;
яку форму підготовки застосувати до кожного кандидата з обліком його індивідуальних особливостей і перспективи використання на керівній посаді.
Для формування списку резерву використовуються наступні методи:
аналіз документальних даних - звітів, автобіографій, характеристик, результатів атестації працівників і інших документів;
інтерв'ю (бесіда) по спеціально складеному плану чи запитальника або без визначеного плану для виявлення необхідних відомостей (прагнень, потреб, мотивів поведінки і т. п.);
спостереження за поведінкою працівника в різних ситуаціях (на виробництві, в побуті і т.д.);
оцінка результатів трудової діяльності - продуктивності праці, якості виконуваної роботи і т. п., показників виконання завдань керованим підрозділом за період, що найбільш характерний для оцінки діяльності керівника;
метод заданого групування працівників - порівнюються якості претендентів з вимогами посади того чи іншого рангу: під задані вимоги до посади підбирається кандидат або під задану структуру робочої групи підбираються конкретні люди.
Метод передбачає формування трьох видів інформаційних масивів професіограм усієї номенклатури керівних посад, фактографічних даних і критеріїв якостей фахівців.

При формуванні списків кандидатів у резерв враховуються такі фактори, як вимоги до посади, опис і оцінка робочого місця, оцінка продуктивності праці;
професійна характеристика фахівця, необхідного для успішної роботи на відповідній посаді;
перелік посад, займаючи які працівник може стати кандидатом на посаду резервовану;
граничні обмеження критеріїв (освіта, вік, стаж роботи і т.п.) добору кандидатів на відповідні посади;
результати оцінки формальних вимог і індивідуальних особливостей кандидатів на посаду резервовану;
висновки і рекомендації останньої атестації;
думка керівників і фахівців суміжних підрозділів, ради трудового колективу;
результати оцінки потенціалу кандидата (можливий рівень керівництва, здатність до навчання, вміння швидко опановувати теорією і практичними навичками).
Найбільш вагомими факторами і критеріями, що підлягають обліку при формуванні системи якостей керівника в резервованій посади, є:
мотивація праці - інтерес до професійних проблем і творчої праці, прагнення до розширення кругозору, орієнтація на перспективу, успіх і досягнення, готовність до соціальних конфліктів в інтересах працівників і справи, до обгрунтованого ризику;
професіоналізм і компетентність - освітній і віковий ценз, стаж роботи, рівень професійної підготовленості, самостійність у прийнятті рішень і вміння їх реалізувати, вміння вести переговори аргументувати свою позицію, відстоювати її та ін .;
особистісні якості і потенційні можливості - високий ступінь інтелігентності, уважність, гнучкість, доступність, авторитетність, тактовність, комунікабельність, організаторські схильності, нервово-психічна й емоційна стійкість, моторні характеристики і т.д.
На стадії формування списку резерву зважуються такі задачі, як:
оцінка кандидатів;
зіставлення сукупності якостей кандидата і тих вимог, які необхідні для резервованій посади;
порівняння кандидатів на одну посаду і вибір більш відповідного для роботи в резервованій посади.
За результатами оцінки і порівняння кандидатів уточнюється і коректується попередній список резерву.

Етап 3.
Підготовка кандидатів.

Для формування резерву, як правило, недостатньо відібрати здатних до просування співробітників - важливо правильно підготувати їх до посади й організувати просування.
Для професійної підготовки можуть бути використані наступні методи:
• індивідуальна підготовка під керівництвом вищестоящого керівника;
• стажування на посаді на своєму й іншому підприємстві;
• навчання в інституті і на курсах у залежності від планованої посади.
Для підготовки резерву розробляються і затверджуються адміністрацією три види програм.
Загальна програма включає теоретичну підготовку - оновлення і поповнення знань з окремих питань науки і практики управління виробництвом; підвищення освіти кандидатів, зарахованих до резерву, пов'язаних з їх колишньої (базової) підготовкою; навчання фахових дисциплін, необхідним для підвищення ефективності управління виробництвом. Форма контролю - здача іспиту (заліків).
Спеціальна програма передбачає поділ всього резерву за спеціальностями. Підготовка, що поєднує теорію і практику, здійснюється за наступними напрямками: ділові ігри із загальнотехнічних і спеціальних проблем; вирішення конкретних виробничих завдань за спеціальностями. Форма контролю - розробка конкретних рекомендацій щодо поліпшення виробництва і їх захист.
Індивідуальна програма включає конкретні завдання щодо підвищення рівня знань, навичок і умінь для кожного фахівця, зарахованого в резерв, за наступними напрямками: виробнича практика на передових вітчизняних і зарубіжних підприємствах, стажування на резервній посаді.
Індивідуальні плани кандидатів розробляються безпосередніми начальниками підрозділів і затверджуються керівниками підприємства. Систематичний контроль за виконанням індивідуальних планів здійснюється керівниками підрозділів та працівниками служби управління персоналом, відповідальними за підготовку резерву.
Соціально-психологічна підготовка. Для полегшення процесу адаптації до нової посади необхідно включити кандидатів у нову для них систему управління підприємством (на новому рівні), детально познайомити їх з правилами та технологіями комунікації та прийняття рішень, ввести в новій якості в трудовий колектив. Для багатьох великою проблемою стає зміна статусу (був колегою, а став начальником), тому кадровій службі необхідно

продумувати процедури адаптації і для "молодого" начальника, і для його "нових" підлеглих.
Більш складним є входження в колектив співробітника, прийнятого в організацію "з боку" - через рекрутингові агентства або за самостійним набору. Йому доводиться адаптуватися по всій системі внутрішньоорганізаційні зв'язків і корпоративної культури, і людям.

4.Планування і організація роботи з резервом кадрів

Робота з підготовки резерву кадрів носить цілеспрямований, системний і плановий характер. Організація цієї роботи направ¬ лена на забезпечення якісної та інтенсивної підготовки каж¬ дого фахівця до самостійної діяльності на новому, більш високому рівні.
Відмінності структури і складу резерву, а також вихідної підготовленості працівників обумовлюють принцип індивідуального підходу при виборі форм і методів роботи, їх черговості і тривалості.
Робота зі співробітниками, включеними до складу резерву, прово¬ диться за планом, в якому передбачаються конкретні меро підприємства з придбання необхідних теоретичних, економічес¬ ких і управлінських знань, глибокому засвоєнню характеру робіт, з вироблення у працівника вміння і навичок керівництва на рівні сучасних вимог . У систему цієї роботи входять:
• навчання в системі підвищення кваліфікації керівних працівників з відривом і без відриву від виробництва;
• стажування на посаді, на яку зарахований в резерв;
• тимчасове заміщення відсутніх керівників на пери од їх відряджень, відпусток;
• виїзди в інші організації з метою вивчення позитивного досвіду;
• участь у викладацькій роботі в системі підвищення кваліфікації;
• участь в перевірках виробничої діяльності організацій та їх підрозділів;
• участь у підготовці та проведенні конференцій, семінарів і нарад.
Планування кадрового резерву має на меті спрогнозувати персональні просування, їх послідовність і супутні їм заходи. Воно вимагає опрацювання всього ланцюжка просувань, переміщень, звільнень конкретних співробітників. Основою планування кадрового резерву для висунення на управлінські посади організації є докладний облік керівних дол жность, включаючи і ті, які стануть вакантними найближчим часом, і складання списку кандидатів на заміщення по кожній посаді. Плани кадрового резерву можуть складатися у вигляді схем заміщення, які мають різноманітні форми в залежності від особливостей і традицій різних організацій. Схеми заміщення являють собою варіанти схем розвитку організаційної структури, орієнтованої на конкретні особистості з різними пріоритетами. В основі

індивідуально ориен В основі індивідуально орієнтованих схем заміщення лежать типові схеми заміщення. Вони розробляються службами управління персоналом під організаційну структуру і являють собою варіант концептуальної моделі ротації робочих місць.

5.Контроль за роботою з резервом

Всі особи, зараховані до резерву, підлягають обліку в кадрових службах. В особисті справи кандидатів на висунення підшиваються атестаційні листи, документи про підвищення кваліфікації, навчання в інститутах і на факультетах підвищення кваліфікації, звіти за результатами стажувань, характеристики.

У грудні кожного року в усіх організаціях служби управління персоналом спільно зі спеціальними комісіями проводять аналіз розстановки керівних кадрів, а також стану резерву на висування. При цьому оцінюється діяльність кожного зарахованого в резерв працівника за минулий рік, пріні¬мается рішення про залишення його в складі резерву або про виключення.

Виняток з резерву кадрів може бути вироблено в зв'язку з незадовільними показниками роботи на довіреній ділянці за результатами атестації, станом здоров'я, через вихід на пенсію і т.п.

6.Формування та організація роботи з кадровим резервом в ДСНС України

Кадровий резерв на посади, що підлягають заміщенню особами рядового і начальницького складу, в органах і підрозділах цивільного захисту створюється для заміщення вакантних посад, просування по службі та направлення на навчання осіб рядового і начальницького складу відповідно до Положення про порядок проходження служби цивільного захисту особами рядового і начальницького складу, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 11 липня 2013 року № 593. Порядок формування кадрового резерву визначається наказом МВС України від 29 жовтня 2014 року № 1153 «Про затвердження Порядку формування кадрового резерву для призначення на вищі посади осіб середнього і старшого начальницького складу служби цивільного захисту».

Кадровим резервом вважається група спеціально відібраних та затверджених у встановленому порядку осіб рядового і начальницького складу з числа найбільш перспективних, професійно підготовлених та ініціативних осіб, що мають організаторські здібності і почуття нового, які після практичної перевірки та вивчення, а також відповідної

цілеспрямованої підготовки можуть розглядатися як кандидати на заміщення вакантних, вище займаних посад в органах і підрозділах цивільного захисту, а також для направлення на навчання.

Основним змістом роботи з кадровим резервом є:

- постійне, всебічне та цілеспрямоване вивчення осіб рядового і начальницького складу, перспектив подальшого проходження ними служби з урахуванням їх морально-етичних, професійних, ділових, особистих якостей та досвіду практичної роботи;
- своєчасне прийняття рішень щодо осіб, які підвищили кваліфікацію на відповідних курсах і за результатами атестування рекомендовані до призначення на вищу посаду або направлення на навчання;
- об'єктивний відбір перспективних осіб рядового і начальницького складу кандидатами на навчання у вищі навчальні заклади та на курси перепідготовки і підвищення кваліфікації.

Організація роботи з кадровим резервом включає в себе три взаємопов'язані між собою частини:

● формування кадрового резерву;

● безпосередня робота з особами, зарахованими до кадрового резерву, організація їх навчання та стажування;

● щорічний аналіз складу кадрового резерву, ефективності роботи з ним, оцінювання рівня підготовленості осіб, зарахованих до кадрового резерву.

Робота з кадровим резервом проводиться протягом року на плановій основі.

Керівник органу чи підрозділу цивільного захисту несе відповідальність за якісну підготовку і ефективне використання кадрового резерву. У разі заміщення вакантної посади керівник в поданні про призначення кандидата на цю посаду повинен зазначити, протягом якого періоду він перебував у кадровому резерві, яким чином проявив себе, а якщо не перебував - подати обґрунтовані пояснення причини невикористання кадрового резерву.

Перебування особи рядового чи начальницького складу у кадровому резерві може припинитися:

- з її власної ініціативи, на підставі особисто поданого нею рапорту;

- за письмовою вмотивованою пропозицією безпосереднього керівника у разі позитивного розгляду такої пропозиції атестаційною комісією та письмової згоди керівника відповідного органу чи підрозділу цивільного захисту.

Формування кадрового резерву ДСНС

Кадровий резерв формується у кожному органі чи підрозділі цивільного захисту з числа осіб рядового і начальницького складу за умови відповідності рівня їх морально-етичних, професійних, ділових, особистих якостей, а також освітньо-кваліфікаційного рівня посадам, до призначення на які особи зараховуються до кадрового резерву, з урахуванням результатів службової і фізичної підготовки.

При формуванні кадрового резерву з метою поліпшення якості відбору в обов'язковому порядку здійснюється поглиблене психологічне обстеження кандидатів.

Списки кандидатів до просування по службі та направлення на навчання складаються підрозділом по роботі з персоналом органу чи підрозділу цивільного захисту (структури, яка підпорядкована органу чи підрозділу) за підсумками службової діяльності осіб рядового і начальницького складу на підставі письмових клопотань безпосередніх начальників.

Зазначені списки розглядаються на засіданнях атестаційних комісій і затверджуються відповідними керівниками. Такі списки в 10-денний термін після затвердження надсилаються вищому кадровому органу для включення осіб до кадрового резерву.

Вищою атестаційною комісією ДСНС розглядаються списки кандидатів до просування по службі на вищі посади в:

- центральному апараті ДСНС;
- урядових органах державного управління у складі ДСНС;
- органах і підрозділах цивільного захисту - номенклатури призначення Голови служби (категорії керівник, перший заступник керівника, заступник керівника органу чи підрозділу цивільного захисту).

Рішення про зарахування до кадрового резерву доводиться до осіб рядового і начальницького складу під їх особистий підпис.

Формування кадрового резерву здійснюється підрозділом по роботі з персоналом з розрахунку не менше 2 - 3 кандидатів на посаду з урахуванням фактичної потреби, яка визначається керівником органу чи підрозділу цивільного захисту. При формуванні кадрового резерву забезпечується представництво кандидатур кожної статі з урахуванням складу працюючих у відповідних напрямах службової діяльності. Список осіб, зарахованих до кадрового резерву для призначення на вищі посади переглядається щороку в грудні та затверджується наказом керівника відповідного органу чи підрозділу цивільного захисту. Список осіб, зарахованих до кадрового резерву до направлення на навчання формується щороку в січні та затверджується наказом керівника відповідного органу чи підрозділу цивільного захисту. У разі необхідності до зазначених списків протягом року можуть бути внесені зміни, про що робиться відповідний запис.

У разі, якщо висунення на вищу посаду передбачає зміну місця проживання, в обов'язковому порядку враховується можливість проживання кандидата та його сім'ї за новим місцем служби.

До кадрового резерву не зараховуються особи рядового і начальницького складу, які залишені на службі понад граничний вік перебування на службі, встановлений Положенням.

Списки кандидатів до просування по службі на вищі посади, що розглядаються ВАК, надсилаються до ДСНС не пізніше 1 грудня кожного року. З особами, зарахованими до кадрового резерву, проводиться робота згідно із затвердженими керівниками органів і підрозділів цивільного захисту чи підпорядкованих структурних підрозділів індивідуальними планами підготовки, які складаються у двотижневий термін після доведення рішення про зарахування до кадрового резерву, та у яких передбачається:

- вивчення законів України, актів Президента України, Кабінету Міністрів України, нормативних актів ДСНС;

- систематичне навчання шляхом самоосвіти;

- періодичне навчання і підвищення кваліфікації у відповідних навчальних закладах;

- участь у роботі семінарів, нарад, конференцій з проблем та питань діяльності органів і підрозділів цивільного захисту та підпорядкованих структурних підрозділів;

- стажування на посаді, до призначення на яку особу зараховано до кадрового резерву, терміном до двох місяців.

Індивідуальні плани підготовки складаються на кожний рік строку перебування у кадровому резерві. Організація стажування осіб, зарахованих до кадрового резерву, покладається на керівників органів і підрозділів цивільного захисту.

Керівники органів і підрозділів цивільного захисту зобов'язані:

- забезпечити процес навчання особі, зарахованій до кадрового резерву, на заняттях зі службової підготовки, курсах підвищення кваліфікації (розширення профілю), перепідготовки, самостійної підготовки, у навчальних закладах;

- забезпечити особі, зарахованій до кадрового резерву, участь у роботі семінарів, нарад, конференцій, проведенні занять зі службової підготовки, оперативно-тактичних навчаннях;

- організувати проведення необхідних консультацій з питань, передбачених індивідуальним планом особи, зарахованої до кадрового резерву, в процесі навчання та стажування;

- визначити наказом час, місце стажування, кількість осіб, які проходять стажування та їх керівників;

- затвердити індивідуальний план стажування і звіт про його виконання;

- здійснювати постійний контроль за процесом навчання та стажування особи, зарахованої до кадрового резерву, та роботою керівника стажування.

Керівники стажування зобов'язані:

- спільно з особою, зарахованою до кадрового резерву, розробити індивідуальний план стажування і затвердити його у керівника, на якого покладена організація стажування;

- ознайомити особу, зараховану до кадрового резерву, з організацією роботи органу чи підрозділу, де планується проходження нею служби, та з функціональними обов'язками за посадою, на яку планується її призначення;

- здійснювати контроль за ходом виконання плану стажування;

- надавати необхідну методичну та практичну допомогу у вивченні передбачених планом питань;

- після закінчення строку стажування провести з особою, зарахованою до кадрового резерву, співбесіду, підготувати характеристику-відгук про якість виконання нею індивідуального плану стажування та подати її на затвердження керівнику, на якого покладена організація стажування

Особи, зараховані до кадрового резерву, зобов'язані:

- активно оволодівати новими знаннями, практичними навичками та уміннями, необхідними для якісного виконання функціональних обов'язків за новою посадою;

- у повному обсязі виконувати завдання, передбачені планом стажування;

- брати участь у роботі семінарів, нарад, конференцій, проведенні занять зі службової підготовки, оперативно-тактичних навчаннях;

- вести облік виконаної роботи, по закінченню навчання і стажування скласти звіт та подати його на затвердження керівнику, на якого покладена організація стажування.

У разі якісного виконання особою рядового чи начальницького складу індивідуального плану стажування на посаді, до призначення на яку особа зарахована до кадрового резерву, у перший рік перебування в кадровому резерві, та за умови зарахування особи до кадрового резерву на цю посаду наступного року, повторне стажування не обов'язкове.

Особи, зараховані до кадрового резерву, повинні займатися самостійною підготовкою, контроль за якою здійснюється керівником стажування.

Самостійна підготовка включає в себе:

- вивчення документів нормативного характеру;

- постійне ознайомлення з новою юридичною, економічною, спеціальною та іншою літературою відповідно до напряму діяльності;

- практичну роботу зі спеціальними технічними засобами.

Стажування осіб, зарахованих до кадрового резерву, проводиться за місцем служби або в інших структурних підрозділах органів і підрозділів цивільного захисту, а в разі необхідності - на базі центрального апарату ДСНС, на посадах, на які особи зараховані у резерв для просування по службі.

Особа, яка проходить стажування, має право звертатися до керівника органу чи підрозділу, на базі якого проводиться стажування, з питань відсутності умов для виконання індивідуального плану, незадовільного ставлення до нього з боку керівника стажування.

У разі невиконання особою, яка проходить стажування, індивідуального плану підготовки, недбалого ставлення до покладених на нього обов'язків, порушення дисципліни керівник стажування має право перервати стажування, з письмовим інформуванням про це керівника, на якого покладена організація стажування.

Після закінчення стажування контроль за виконанням індивідуального плану підготовки особи рядового чи начальницького складу, зарахованої до кадрового резерву, здійснює безпосередній керівник.

Оцінювання рівня підготовленості осіб, зарахованих до кадрового резерву

Індивідуальна оцінка особи, зарахованої до кадрового резерву, проводиться по закінченню року перебування в кадровому резерві на підставі перевірки знань Законів України, актів Президента України, Кабінету Міністрів України, нормативно-правових актів ДСНС, теоретичних знань і практичних навичок по лінії роботи на посаді, до призначення на яку особа зарахована до кадрового резерву, уміння застосовувати ці знання в службовій діяльності.

Вивчення ділових та особистих якостей осіб, зарахованих до кадрового резерву, проводиться шляхом особистого спілкування з ними прямих керівників, працівників кадрового апарату, контролю за їх службовою діяльністю, вивчення атестацій, відгуків, матеріалів перевірок та інших документів, що характеризують осіб.

У разі зниження професійного рівня та результатів службової діяльності особами, зарахованими до кадрового резерву, допущення ними порушень дисципліни, а також встановлення невідповідності їх якостей (у тому числі за станом здоров'я) вимогам, що висуваються до роботи на вищих посадах, ці особи **виключаються** з кадрового резерву.

При формуванні списків кадрового резерву на наступний рік попередньо підводяться підсумки роботи з кадровим резервом у поточному році, про що обговорюється на засіданнях Колегії, оперативних нарадах тощо. Одночасно проводиться аналіз недоліків, які мали місце у цій роботі, та визначаються основні заходи щодо їх усунення в майбутньому.

Аналіз підсумків роботи з кадровим резервом проводиться за наступними напрямами:

- загальна кількість осіб, зарахованих до кадрового резерву;
- кількість осіб, з числа зарахованих до кадрового резерву, яких призначено на вищі посади;
- кількість осіб, з числа зарахованих до кадрового резерву, яких направлено на навчання;
- кількість осіб, з числа не зарахованих до кадрового резерву, та яких призначено на вищі посади і з яких обставин;
- кількість осіб, з числа не зарахованих до кадрового резерву, та яких направлено на навчання і з яких обставин;
- форми вивчення осіб рядового і начальницького складу, зарахованих до кадрового резерву, які практикувались;
- пропозиції щодо вдосконалення роботи з кадровим резервом.

Питання за планом проведення семінарських занять

1. Охарактеризувати сутність і порядок формування кадрового резерву.
2. Назвати види резерву, принципи формування і джерела кадрового резерву.
3. Прокоментувати етапи роботи з резервом.

4. Розкрити порядок планування і організації роботи з резервом кадрів.

5.Викласти порядок організації контролю за роботою з резервом.

6.Розкрити порядок формування та організацію роботи з кадровим резервом в ДСНС України.

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА ЦИВІЛЬНОЇ ТА ПРОМИСЛОВОЇ БЕЗПЕКИ

Лекція № 11 з навчальної дисципліни :
«Кадрова політика та організаційно – правові аспекти роботи з персоналом »

Тема 2.4. “Управління плинністю кадрів”

Місце проведення: Аудіторія за розкладом занять.

Тривалість: 80 хвилин.

Матеріальне забезпечення: Технічні засоби навчання, слайди, .

Мета лекції:

Набуття слухачами знань з організації роботи по зниженню плинності кадрів в органах і підрозділах ДСНС України.

План лекції:

1.Визначення та характеристика поняття „плинність кадрів". Методика розрахунків показників плинності кадрів $К_п$, $К_{пч}$, $К_{in}$.

2. Причини, фактори і мотиви плинності кадрів в органах і підрозділах ДСНС.

3.Виявлення мотивів, факторів і встановлення причин плинності кадрів.

Управління плинністю кадрів

1.Визначення та характеристика поняття „плинність кадрів. методика розрахунків показників плинності кадрів $К_п$, $К_{пч}$, $К_{in}$."

Проблема плинності кадрів заслуговує на особливу увагу.

Під плинністю кадрів розуміють сукупність звільнень працівників за особистим бажанням, а також за порушення трудової дисципліни [9].

Робота з вивчення і зниження плинності кадрів передбачає наступні етапи:

– збір і обробку інформації про стан, причини і фактори плинності кадрів;

– аналіз процесу плинності кадрів;

– розробку і запровадження заходів щодо зниження плинності кадрів

Стан процесу плинності кадрів характеризується коефіцієнтом плинності ($К_п$.), частковим коефіцієнтом плинності ($К_{пг}$) і коефіцієнтом інтенсивності плинності ($К_{in}$) [9].

Коефіцієнт плинності ($К_п$) використовується для оцінки розмірів плинності в цілому по організації і по окремих її підрозділах. Він розраховується як відношення кількості працівників, звільнених з негативних причин (порушення дисципліни тощо) ($N_{нп}$), а також за особистим бажанням ($N_{ос.баж.}$) до середньо статичної кількості працівників.

$$К_п = \frac{N_{нп} + N_{ос.баж.}}{N_{с.с.к.}}.$$

Частковий коефіцієнт плинності (K_{nr}) використовується для оцінки розмирів плинності за окремими статевими, професійними, освітніми та іншими групами працівників. Він розраховується як відношення звільнених з даної групи з негативних причин і за особистим бажанням до середньо статичної кількості співробітників групи, яка оцінюється.

Коефіцієнт інтенсивності плинності (K_{in}) є відношенням часткового коефіцієнта плинності (K_{nr}) у даній групі працівників організації чи в окремому її підрозділі до коефіцієнта плинності (K_n), розрахованого по організації або підрозділу:

$$K_{in} = \frac{K_{nr}}{K_n}.$$

Він показує, у скільки разів частковий коефіцієнт плинності у даній групі більший або менший Kn.

Значення $K_{in} \approx 1$ є свідченням середнього рівня плинності в даній групі. $K_{in} < 1$ є свідченням інтенсивності нижче свого середнього рівня, тобто група вважається стабільною. Якщо $K_{in} > 1$- це вже свідчення підвищеної плинності кадрів.

Значення коефіцієнта інтенсивності плинності дозволяє встановити вплив на процес плинності таких факторів як стать, вік, освіта, кваліфікація тощо.

Причому низькі значення коефіцієнта інтенсивності плинності не завжди є свідчення нормального розвитку соціальних процесів у колективі. В ряді професійних груп значення $K_{in} = 0,5$ часто є свідченням старіння колективу.

2. Причини, фактори і мотиви плинності кадрів в органах і підрозділах ДСНС.

Причини плинності кадрів, як правило, розподіляють на три великі групи:

1. пов’язані з сімейно-побутовими обставинами;
2. незадоволенням працівників умовами праці і побуту;
3. пов’язані з порушеннями дисципліні.

Основними факторами і мотивами плинності кадрів є:

– низька заробітна платня;

– відсутність стабільності, систематична робота у позаробочий час і вихідні дні;

– невідповідність робіт рівню кваліфікації й основній спеціальності, невизначеність перспектив службового (професійного) просування;

– тяжкі і шкідливі умови праці;

– погані взаємовідносини в колективі, з адміністрацією;

– незадоволення професією.

3.Виявлення мотивів, факторів і встановлення причин плинності кадрів.

Виявлення мотивів, фактів і встановлення причин плинності проводяться за допомогою спеціальних процедур, які виконують кадрові служби.

До них відносяться:

– вивчення анкетних даних;

– бесіди з особами, які звільняються, а також з їх колегами та безпосередніми керівниками.

Для аналізу процесів стабілізації колективів велике значення мають також розрахунки коефіцієнта змінності кадрів і періодів повного оновлення колективів.

Коефіцієнт змінності кадрів ($К_{зм}$) визначається як відношення звільнених протягом року співробітників до їх загальної чисельності.

$$К_{зм} = \frac{N_{зв.}}{N_{заг.}}.$$

Повний період змінності кадрів (в роках) розраховується за формулою:

$$П = \frac{1}{К_{зм.}}.$$

Тривалий період змінності вважається добрим показником, а нетривалий – поганим.

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА ЦИВІЛЬНОЇ ТА ПРОМИСЛОВОЇ БЕЗПЕКИ

Лекція № 12 з навчальної дисципліни :
«Кадрова політика та організаційно – правові аспекти роботи з персоналом »

Тема 3.1. Організація та порядок прийому на службу цивільного захисту

Місце проведення: Аудіторія за розкладом занять.

Тривалість: 80 хвилин.

Матеріальне забезпечення: Технічні засоби навчання, слайди, .

Мета лекції:

Набуття слухачами знань з організації проходження служби цивільного захисту та формування навичок з відбору і вивчення кандидатів на службу.

План лекції

1.Загальні положення
2. Організація відбору та вивчення кандидатів на посади рядового і начальницького складу
3.Порядок укладення контракту про проходження служби цивільного захисту

Література:

1. Кодекс цивільного захисту України від 02.10.2012 року № 5403-VI, введений у дію з 01.07.2013 року;
2. Постанова Кабінету Міністрів України від 11. 07. 2013 року № 593 «Про затвердження Положення про порядок проходження служби цивільного захисту особами рядового і начальницького складу».
3. Наказ МНС України від 31. 05. 2008 року № 424 «Про введення в дію Переліку посад, що підлягають заміщенню особами рядового і начальницького складу органів і підрозділів цивільного захисту та відповідних їм спеціальних звань».
4. Наказ ДСНС України від 12.11.2013 року № 684 «Про деякі питання у сфері роботи з персоналом».
5. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників МНС України, затверджений наказом МНС України від 01.12. 2009 року № 808.
6. Наказ МНС України від 05. 04. 2006 року № 200 «Про затвердження освітньо-кваліфікаційних вимог до зайняття штатних посад рядового і начальницького складу МНС України».
7. Наказ МНС України від 04. 03. 2008 року № 163 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо застосування наказу МНС України від 07.02.2008 року № 90 (оформлення документів)».

Організація та порядок прийому на службу цивільного захисту

1.Загальні положення

Для вирішення завдань, покладених на ДСНС України необхідно, перш за все мати кадровий потенціал, здатний за своїми моральними та діловими якостями, освітнім рівнем і фізичною підготовленістю виконувати обов'язки щодо захисту життя і здоров'я громадян України, попередження та ліквідації надзвичайних ситуацій.

Керівництво ДСНС України зобов'язує керівників усіх рівнів брати на особистий контроль роботу з відбору кадрів і вважати добір і всебічне вивчення кандидатів на службу на посади рядового і начальницького складу найважливішим завданням.

Порядок комплектування органів і підрозділів цивільного захисту регламентується Кодексом цивільного захисту України від 02.10.2012 року № 5403-VI, введеним в дію з 01.07.2013 року (розділ IX); Положенням про порядок проходження служби цивільного захисту особами рядового і начальницького складу, затвердженим Постановою Кабінету Міністрів України від 11 липня 2013 року № 593 та введеним у дію з 10.09.2013 року (з дня опублікування).

Служба цивільного захисту є державною службою особливого характеру, яка забезпечує пожежну охорону, захист населення і територій від негативного впливу надзвичайних ситуацій, вживає заходів до запобігання і реагування на надзвичайні ситуації, ліквідації їх наслідків у мирний час та в особливий період.

На службу цивільного захисту із зарахуванням до кадрів ДСНС приймаються на конкурсній та контрактній основі громадяни України з повною загальною середньою освітою, які досягли 18-річного віку, відповідають кваліфікаційним вимогам і здатні за своїми особистими, діловими і моральними якостями, освітнім і професійним рівнем та станом здоров'я виконувати службовий обов'язок.

Жінки, які відповідають умовам прийняття на службу цивільного захисту, можуть бути прийняті на службу за наявності вакантних штатних посад, не пов'язаних з ризиком для життя. Перелік зазначених посад визначається ДСНС.

Не може бути прийнятий на службу цивільного захисту громадянин, який був засуджений за вчинення злочину, якщо ця судимість не погашена або не знята в установленому законом порядку, або на якого протягом останнього року накладалося адміністративне стягнення за вчинення корупційного правопорушення.

Особам, які прийняті на службу цивільного захисту та зараховані в кадри ДСНС присвоюється відповідне спеціальне звання і їх призначають на посади рядового або начальницького складу в органах і підрозділах цивільного захисту. День прийняття на службу, зарахування в кадри ДСНС, призначення

на посаду рядового або начальницького складу, присвоєння спеціального звання є першим днем проходження служби.

При призначенні на посади необхідно ураховувати вимоги пункту 7 ст.62 Положення про порядок проходження служби цивільного захисту особами рядового і начальницького складу. Цей пункт обмежує призначення на посади осіб, що перебувають у родинних та близьких відносинах, та після призначення будуть знаходитись у прямому підпорядкуванні один іншому.

Для забезпечення комплектування посад, що заміщуються особами рядового і начальницького складу в органах чи підрозділах цивільного захисту, їх керівники (начальники) забезпечують організацію роботи з відбору кандидатів для прийняття на службу цивільного захисту.

Організація попереднього вивчення кандидатів на службу цивільного захисту на посади рядового і начальницького складу покладається на керівників структурних підрозділів територіальних органів управління, навчальних закладів та науково-дослідних установ, начальників відповідних служб, де буде працювати кандидат, та працівників кадрових апаратів.

Безпосередній пошук кандидатів на службу здійснюється працівниками структурних підрозділів, де буде проходити службу кандидат.

2. Організація відбору та вивчення кандидатів на посади рядового і начальницького складу

Закон України «Про захист персональних даних» від 01.06.2010 року № 2297-УІ, який вступив у законну силу з 01 січня 2011 року, вніс деякі корективи у порядок оформлення кандидатів на службу. У відповідності до цього закону підставами виникнення права на використання персональних даних є згода суб'єкта персональних даних на обробку його персональних даних.

Це означає, що у кандидата на службу необхідно взяти письмову згоду на збір та використання інформації про нього з метою реалізації вимог трудового законодавства, податкових відносин, відносин у сфері бухгалтерського обліку, управління кадрами та у сфері інших відносин, що потребують обробки персональних даних (Зразок згоди додається).

Відповідно до ст.42 Положення про проходження служби цивільного захисту особами рядового і начальницького складу вивчення кандидатів для прийняття на службу на посади рядового і начальницького складу здійснюється **за <u>такими напрямками:</u>**

1. **Професійно-психологічний відбір** шляхом визначення професійно важливих психологічних якостей особистості та відповідності їх вимогам щодо професійної діяльності (спеціальності). Розпочинається після

заявленого бажання кандидата працювати в системі ДСНС України та після письмової згоди кандидата на проходження професійного відбору.

2. **Соціально-правовий відбір** кандидата, який пройшов професійно-психологічний відбір, шляхом вивчення його документів (свідоцтва про народження, паспорта громадянина України, військового квитка, трудової книжки, документів про освіту, характеристик з попередніх міст роботи чи навчання за останні три роки, свідоцтва про укладення шлюбу та народження дітей, довідки від житлово-експлуатаційної організації про склад сім'ї), ділових та особистих якостей, попередньої трудової діяльності (проходження служби), мотивів вступу на службу цивільного захисту.

3. **Оцінка рівня фізичної підготовки** кандидата за встановленими в ДСНС нормативами та стану його здоров'я за результатами медичного огляду закладом охорони здоров'я, яким видається медична довідка про стан здоров'я кандидата за формою, затвердженою МОЗ. Медичний відбір проводиться за соматичними, психіатричними та психофізіологічними показниками.

4. ***Спеціальна перевірка*** в установленому законодавством порядку проводиться тільки стосовно осіб, які приймаються на службу цивільного захисту та які претендують на зайняття посад начальницького складу відповідального або особливо відповідального становища чи належать до посад з підвищеним корупційним ризиком, перелік яких затверджено Національним агентством з питань запобігання корупції. Цей перелік дуже обмежений і тому на теперішній час питання проведення спеціальної перевірки не є актуальним.

Що стосується ***<u>першого напрямку</u>*** вивчення кандидатів на службу, то треба зазначити, що необхідно саме з нього розпочинати вивчення кандидата на службу. Він здійснюється працівниками служби психологічного забезпечення, які визначають професійно важливі психологічні якості особистості та їх відповідність вимогам професійної діяльності. Висновок психологів носить ***рекомендаційний*** характер, визначаються рівні придатності - А, Б, В.

Після проведення вивчення кандидата за професійно-психологічним напрямком подальше вивчення може проводитись одночасно за усіма іншими напрямками.

<u>Другий напрямок</u> вивчення (соціально-правовий відбір), полягає в наступному:

- З кандидатами, які пройшли професійно-психологічний відбір і яких рекомендовано прийняти на службу на конкретні посади рядового або начальницького складу (рівень придатності А або Б), проводяться співбесіди по-перше, працівниками підрозділів персоналу, по-друге, керівниками підрозділів, де вони будуть проходити службу.
- Окрім бесіди з фахівцями підрозділів персоналу, кандидат на службу власноруч пише автобіографію та заповнює анкету, надає оригінали особистих документів, перелік яких був наведений вище.

Працівник підрозділу персоналу зобов'язаний уважно вивчити та звірити всі дані, вказані в автобіографії та анкеті з даними документів кандидата, вивчати його особистість та оформити особову справу. Він керує усім процесом оформлення кандидата на службу.

- Паралельно, підрозділами, що відібрали кандидата на службу, окрім бесід, здійснюється його вивчення за місцем попередньої трудової діяльності (навчання) та місцем проживання. На попередній роботі (навчанні) уточняється характеристика його ділових та моральних якостей. За місцем проживання вивчаються взаємини в сім'ї кандидата, стосунки з сусідами, наявність у кандидата та членів його сім'ї шкідливих звичок (зловживання спиртними напоями, вживання наркотичних речовин), рівень матеріального забезпечення кандидата та його сім'ї, коло осіб, які оточують кандидата та коло його інтересів.

За результатами попереднього вивчення кандидата працівником, який проводив вивчення, готується **довідка**, у якій зазначається:

- ✓ яким чином відібрано кандидата (звернувся особисто, звернувся під час профорієнтаційних заходів, рекомендований як можливий кандидат на службу конкретним працівником, рекомендований командуванням військової частини, відібраний іншим способом);
- ✓ хто і коли проводив ознайомлювальну співбесіду з інформуванням про основні вимоги, що висуваються до кандидата на службу, його моральних якостей, характеру та умов служби;
- ✓ ким і у який спосіб, у які терміни проводилось вивчення особистих, ділових та моральних якостей кандидата;
- ✓ які професійно важливі якості виявлені під час вивчення кандидата і наскільки рівень його загальної підготовки дає змогу зробити висновок про можливість освоєння ним обов'язків за передбачуваною посадою;
- ✓ коли було проведено вивчення кандидата за місцем попередньої трудової діяльності (навчання) і які його результати;
- ✓ основні мотиви вступу на службу до ДСНС;
- ✓ інші відомості, отримані в процесі попереднього вивчення кандидата, відомості про відповідність кандидата вимогам і умовам прийняття на службу.

Важливе значення має вивчення придатності кандидата на службу за станом здоров'я та фізичної підготовки – ***третій напрямок*** вивчення кандидата на службу на посади рядового і начальницького складу.

Працівник підрозділу з персоналу видає кандидату на службу направлення на медичний огляд (додаток № 4 наказу МНС України від 14.01.2004 року № 14 – на теперішній час немає іншого документу, який регламентує це питання) для проходження медичного огляду та психофізіологічного обстеження.

Медичний огляд та психофізіологічне обстеження проводиться з метою визначення придатності кандидата за станом здоров'я для служби на посадах
рядового і начальницького складу.

Кандидат проходить медичний огляд у медичних закладах Міністерства охорони здоров'я за місцем свого проживання, де отримує довідки про стан здоров'я від таких медичних спеціалістів: нарколога, психіатра, терапевта, хірурга, офтальмолога, невропатолога, отоларинголога, дерматолога, венеролога та з туберкульозного диспансеру.

Водночас з медичним оглядом для визначення психофізіологічних показників професійного добору, за допомогою яких оцінюються особисті якості, проводиться *психофізіологічне обстеження* кандидата в ліцензованих до цього виду діяльності закладах Міністерства охорони здоров'я. Висновок щодо проведення психофізіологічного обстеження кандидата на службу носить ***рекомендаційний*** характер. Висновок лікарсько-експертної комісії носить ***обов'язковий*** характер і повинен бути саме таким: ***придатний до служби на посаді*** (вказується конкретна посада).

Довідки медичних спеціалістів та висновок психофізіологічного обстеження подаються кандидатом для затвердження до лікарсько-експертних комісій територіальних органів і підрозділів цивільного захисту. Лікарсько-експертні комісії надають довідку про придатність кандидата до служби, яка надається до підрозділу персоналу.

Для осіб, які приймаються на службу цивільного захисту на посади рядового та начальницького складу необхідно затвердження такої довідки Центральною лікарсько-експертною комісією.

Для осіб, які приймаються на навчання, таке затвердження не потрібно тому, що остаточний медичний відбір вони проходять у навчальних закладах цивільного захисту.

У своїй діяльності лікарсько-експертні комісії керуються наказом МНС України від 31.08.2007 року № 591 «Про затвердження Положення про діяльність органів військово-лікарської експертизи в системі МНС».

Вивчення фізичної підготовки кандидата на службу організовується працівниками підрозділів з персоналу відповідно до вимог та нормативів, установлених ДСНС України.

Спеціальна перевірка ***(четвертий напрямок вивчення)*** на теперішній час проводиться у відношенні дуже обмеженого кола осіб, у зв'язку з чим це питання вивчається як факультативне.

(*Далі у відношенні спеціальної перевірки матеріал приводиться, як факультативне питання).*

У разі проведення спеціальної перевірки вона проводиться у п'ятнадцятиденний строк із дати направлення керівником органу, який організовує проведення перевірки, запиту про проведення спеціальної перевірки.

Спеціальна перевірка проводиться:

1) *Міністерством внутрішніх справ України - щодо відомостей про притягнення особи до кримінальної відповідальності, наявності судимості, її зняття, погашення, про застосування до кандидата адміністративних стягнень за корупційні правопорушення;*
2) *Міністерством юстиції України – щодо наявності у Єдиному державному реєстрі осіб, які вчинили корупційні правопорушення, відомостей про кандидата;*
3) *Міністерством доходів і зборів України – щодо достовірності відомостей, зазначених у декларації про майно, доходи, витрати і зобов'язання фінансового характеру за минулий рік;*
4) *Міністерством охорони здоров'я України, відповідним структурним підрозділом обласної, Київської міської державної адміністрації – щодо відомостей про стан здоров'я кандидата;*
5) *Міністерством освіти і науки України, відповідним, структурним підрозділом обласної, Київської міської державної адміністрації – щодо освіти, наявності у кандидата наукового ступеня, вченого звання;*

На підставі результатів проведення спеціальної перевірки складається довідка про результати спеціальної перевірки за формою 3 відповідно до Указу Президента України від 25 січня 2012 року № 33, в редакції Указу від 18 травня 2012 року № 333 (Додаток 2 до лекції).

Довідка підписується начальником підрозділу персоналу.

3.Порядок укладення контракту про проходження служби цивільного захисту.

Як уже зазначалось раніше, прийом на службу цивільного захисту проводиться на контрактній основні, тобто з кожним громадянином, який вступає на службу укладається контракт. У подальшому контракти переукладаються і таким чином жодна особа рядового або начальницького складу не проходить службу без контракту.

Контракт про проходження служби цивільного захисту - це письмова угода, що укладається на добровільній основі між громадянином України і державою, від імені якої виступає ДСНС, для встановлення правових відносин між сторонами під час проходження

служби.

Контракт укладається за формою, що встановлена Положенням про порядок проходження служби цивільного захисту особами рядового і начальницького складу, затвердженим Постановою Кабінету Міністрів України від 11 липня 2013 року № 593.

Для проходження служби цивільного захисту можуть бути укладені такі контракти:

1. Про проходження служби цивільного захисту – з особою, яка призначається на посаду рядового і начальницького складу служби цивільного захисту в порядку, встановленому Положенням.
2. Про навчання (проходження служби цивільного захисту) – з особою, яка зарахована до навчального закладу цивільного захисту і якій виповнилося 18 років, а у разі, коли особа на час зарахування не досягла зазначеного віку, - після його досягнення.
3. Про перебування у резерві служби цивільного захисту – з особою, зарахованою до резерву служби цивільного захисту в порядку, встановленому Положенням. (цей контракт нами розглядатись не буде).

Контракт укладається:

<u>Про проходження служби цивільного захисту – на строк</u>:

- ✓ від трьох до п’яти років, з особами, які приймаються на службу за контрактом на посади, що заміщуються особами рядового і молодшого начальницького складу;
- ✓ від трьох до десяти років – з особами, які приймаються на службу за контрактом на посади, що заміщуються особами середнього, старшого і вищого начальницького складу;
- ✓ про навчання (проходження служби) – на строк навчання у навчальному закладі.

Контракт може бути продовжено після закінчення строку дії попереднього контракту на строк, який ми тільки розглянули.

Тривалість дії останнього контракту визначається строком, який залишився до досягнення особою рядового і начальницького складу граничного віку перебування на службі цивільного захисту або строку, на який особу залишено на службі цивільного захисту понад граничний вік.

Контракт укладається у двох примірниках (на навчання - у трьох примірниках), що мають однакову юридичну силу, підписується особами, які вступають на службу (навчання) або продовжують службу за контрактом, і посадовими особами ДСНС, які зазначаються у пункті 52 Положення про порядок проходження служби цивільного захисту особами рядового і

начальницького складу, скріплюється гербовою печаткою відповідного органу чи підрозділу цивільного захисту і зберігається у кожної із сторін.

Контракт є підставою для видання наказу по особовому складу про прийняття особи на службу до органів і підрозділів цивільного захисту і призначення її на посаду.

Право підписання контракту від імені ДСНС надається:

<u>про проходження служби цивільного захисту:</u>

<u>Голові служби надзвичайних ситуацій України</u>

- ✓ з особами начальницького складу, які призначаються на посади (проходять службу на посадах) в апараті ДСНС;
- ✓ керівниками територіальних органів ДСНС та їх заступниками;
- ✓ керівниками органів і підрозділів цивільного закладу, навчальних закладів цивільного захисту, наукових установ на інших підрозділів, безпосередньо підпорядкованих ДСНС та їх заступниками.

<u>Керівникові територіального органу ДСНС, підрозділу оперативно-рятувальної служби цивільного захисту, навчального закладу цивільного захисту, наукової установи</u>

- ✓ з особами рядового і начальницького складу, які призначаються на посаду (проходять службу) на посадах у територіальних органах ДСНС та їх підрозділах, підрозділах оперативно-рятувальної служби цивільного захисту, навчальних закладах цивільного захисту, наукових установах.

<u>Керівникові іншого підрозділу, безпосередньо підпорядкованого ДСНС</u>

- ✓ з особами рядового і молодшого начальницького складу, які призначаються на посади (проходять службу на посадах) у такому підрозділі.

<u>про навчання (проходження служби цивільного захисту)</u>

<u>Ректорові (начальнику) навчального закладу цивільного захисту</u>

- з курсантами (слухачами), зарахованими до навчальних закладів цивільного захисту, з ад'юнктами (докторантами), зарахованими до вищих навчальних закладів цивільного захисту.

<u>Начальнику наукової установи</u>

- ✓ з ад'юнктами (докторантами), зарахованими до наукової установи.

Строк дії контракту обчислюється з дня набрання ним чинності.

Про день набрання чинності контрактом робиться відповідний запис в усіх примірниках контракту.

Строк дії контракту обчислюється повними роками.

Контракт про проходження служби цивільного захисту, укладений з громадянами, прийнятими на службу, а також з особами, які прибули до

ДСНС для подальшого проходження служби з інших державних органів, набирає чинності з дня прийняття їх на службу цивільного захисту з одночасним зарахуванням до кадрів ДСНС, присвоєнням спеціальних звань (присвоєння спеціальних звань у порядку переатестування) та призначення на посади, що оголошуються у наказі по особовому складу.

Контракт про проходження служби цивільного закладу, укладений з випускниками навчальних закладів цивільного захисту набирає чинності наступного дня після дня припинення дії контракту про навчання (про проходження служби), про що оголошується у наказі по особовому складу.

Контракт про навчання (проходження служби цивільного захисту), укладений з курсантами навчальних закладів цивільного захисту, набирає чинності з дня прийняття їх на службу (навчання) із зарахуванням в кадри ДСНС, присвоєння спеціальних звань рядового складу з одночасним призначенням на посади курсантів, про що оголошується у наказі по особовому складу.

Новий контракт про проходження служби укладається між посадовою особою, які надано право на підписання контракту, та особою рядового і начальницького складу не пізніше, ніж за 2 тижні до закінчення строку дії чинного контракту.

Про укладення нового контракту оголошується у наказі по особовому складу не пізніше наступного дня після закінчення строку дії попереднього контракту, після чого він набирає чинності.

Днем припинення дії контракту вважається:

- день закінчення дії строку контракту;
- день, зазначений у наказі по особовому складу про звільнення зі служби цивільного захисту (але не раніше дня виключення особи рядового і начальницького складу з кадрів ДСНС) – у разі дострокового розірвання контракту;
- наступний день після смерті (загибелі) особи рядового і начальницького складу, а також визнання її судом безвісно відсутньою або оголошення померлою.
- днем припинення строку дії контракту про навчання (проходження служби цивільного захисту) вважається день закінчення навчання курсантом за відповідним освітньо-кваліфікаційним рівнем та присвоєння йому першого спеціального звання середнього начальницького складу.
- для слухачів (ад'юнктів, докторантів) вищих навчальних закладів цивільного захисту та наукових установ цивільного захисту, які навчаються за денною формою навчання, днем припинення строку дії контакту навчання (проходження служби цивільного захисту) вважається день закінчення навчання, який передує дню набрання чинності укладеним з ним контрактом про проходження служби цивільного захисту.
- у разі припинення строку дії контракту в примірнику контракту, що зберігається в особовій справі робиться запис про підставу та дату припинення його дії, який скріплюється гербовою печаткою. Особа рядового і начальницького складу подає за бажанням другий примірник контракту до

відповідного органу чи підрозділу цивільного захисту, в якому робиться такий самий запис, що і в першому примірнику.

Після укладення контракту наказом по особовому складу оголошується його укладення, в послужному списку в розділі 12 робиться відповідний запис (як правило, проставляється штамп).

Контракт реєструється у книзі реєстрації контрактів, яка ведеться у підрозділах персоналу.

Додаток 1

ЗГОДА

на збір та обробку персональних даних

Я,_____

_____

«____» _____ _____ року народження, шляхом підписання цього тексту, відповідно до Закону України від 01 червня 2010 року № 2297-VI «Про захист персональних даних», надаю згоду Національному університету цивільного захисту України на збір і використання інформації про мене для реалізації вимог трудового законодавства, у сфері адміністративно-правових відносин, податкових відносин і відносин у сфері бухгалтерського обліку; управління кадрами та у сфері інших відносин, що потребують обробки персональних даних.

Зобов'язуюсь при зміні моїх персональних даних надавати у десятиденний термін до відділу комплектування та проходження служби

уточнену інформацію та подавати оригінали відповідних документів для внесення моїх нових особистих даних до бази персональних даних працівників суб'єкта господарювання.

«____» _____ 201__ року, _____ (_____)

(підпис) (прізвище,ініціали)

Питання за планом проведення семінарських занять

1.Прокоментувати зміст розділу «Загальні положення» Положення про порядок проходження служби цивільного захисту.
2.Розкрити порядок організація відбору та вивчення кандидатів на посади рядового і начальницького складу на усіх етапах цього процесу.
3.Назвати види контрактів, строки та порядок укладення контракту про проходження служби цивільного захисту.
4.Перерахувати обставини за якими контракт може бути розірваним.

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА ЦИВІЛЬНОЇ ТА ПРОМИСЛОВОЇ БЕЗПЕКИ

Лекція № 13 з навчальної дисципліни :
«Кадрова політика та організаційно – правові аспекти роботи з персоналом »

Тема 3.2. Призначення на посади, права, обов'язки та умови несення служби

Місце проведення: Аудіторія за розкладом занять.

Тривалість: 80 хвилин.

Матеріальне забезпечення: Технічні засоби навчання, слайди, .

Мета лекції:

Набуття слухачами знань з порядку призначення на посади осіб рядового і начальницького складу служби цивільного захисту.

План лекції:

1.Класифікація особового складу служби цивільного захисту.
2. Порядок призначення на посади рядового та начальницького складу при прийомі на службу.
3.Накази по особовому складу
4. Права,обов'язки, відповідальність осіб рядового та начальницького складу.
5. Умови несення служби.

Література

1.Кодекс цивільного захисту України від 02.10.2012 року № 5403-УІ, введений у дію з 01.07.2013 року;

2.Постанова Кабінету Міністрів України від 11. 07. 2013 року № 593 «Про затвердження Положення про порядок проходження служби цивільного захисту особами рядового і начальницького складу».

3.Наказ МНС України від 31. 05. 2008 року № 424 «Про введення в дію Переліку посад, що підлягають заміщенню особами рядового і начальницького складу органів і підрозділів цивільного захисту та відповідних їм спеціальних звань».

4.Наказ ДСНС України від 12.11.2013 року № 684 «Про деякі питання у сфері роботи з персоналом».

5.Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників МНС України, затверджений наказом МНС України від 01.12. 2009 року № 808.

6.Наказ МНС України від 05. 04. 2006 року № 200 «Про затвердження освітньо-кваліфікаційних вимог до зайняття штатних посад рядового і начальницького складу МНС України».

7.Наказ МНС України від 04. 03. 2008 року № 163 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо застосування наказу МНС України від 07.02.2008 року № 90 (оформлення документів)».

Призначення на посади, права, обов'язки та умови несення служби

1.Класифікація особового складу служби цивільного захисту.

Особами рядового і начальницького складу є громадяни України, які прийняті на службу цивільного захисту і яким присвоєні спеціальні звання відповідно до Положення про порядок проходження служби цивільного захисту особами рядового і начальницького складу.

Громадяни України, які вперше призначаються на посади рядового і начальницького складу органів і підрозділів цивільного захисту, складають **Присягу**, передбачену статтею 108 Кодексу цивільного захисту України.

Склад осіб, які перебувають на службі в органах і підрозділах цивільного захисту, поділяється на **рядовий і начальницький.**

Начальницький склад поділяється на **молодший, середній, старший і вищий**.

Особам рядового і начальницького складу присвоюються такі спеціальні звання:

рядовий склад - рядовий служби цивільного захисту;

молодший начальницький склад - молодший сержант служби цивільного захисту, сержант служби цивільного захисту, старший сержант служби цивільного захисту, старшина служби цивільного захисту, прапорщик служби цивільного захисту, старший прапорщик служби цивільного захисту;

середній начальницький склад - молодший лейтенант служби цивільного захисту, лейтенант служби цивільного захисту, старший лейтенант служби цивільного захисту, капітан служби цивільного захисту;

старший начальницький склад - майор служби цивільного захисту, підполковник служби цивільного захисту, полковник служби цивільного захисту;

вищий начальницький склад - генерал-майор служби цивільного захисту, генерал-лейтенант служби цивільного захисту, генерал-полковник служби цивільного захисту, генерал служби цивільного захисту України.

Граничний вік перебування на службі в органах і підрозділах цивільного захисту встановлюється:

для осіб рядового, молодшого та середнього начальницького складу - до 50 років;

для осіб старшого начальницького складу - до 55 років;
для осіб вищого начальницького складу - до 60 років.

Особи рядового і начальницького складу, які мають високу професійну підготовку, досвід практичної роботи на займаній посаді, визнані придатними за станом здоров'я для проходження служби, на їх прохання можуть бути залишені за рішенням Голови ДСНС, керівника (начальника) органу чи підрозділу цивільного захисту на службі понад граничний вік перебування на службі цивільного захисту до п'яти років.

Особам рядового і начальницького складу за рішенням Голови ДСНС (керівника, (начальника) органу чи підрозділу цивільного захисту) строк може бути продовжено повторно до п'яти років, а особам начальницького складу, які проходять службу в навчальних закладах та наукових установах і мають науковий ступінь або вчене звання, - до десяти років у випадках, що визначаються ДСНС.

Особи рядового і начальницького складу, залишені на службі понад граничний вік перебування на службі, можуть бути звільнені зі служби до закінчення строку, на який їм продовжено службу, з підстав, передбачених ст.176 та ст.178 Положення про порядок проходження служби цивільного захисту особами рядового і начальницького складу. Розірвання контракту при цьому може бути як за ініціативи ДСНС, яку представляє керівництво органу чи підрозділу цивільного захисту, так і з ініціативи особи рядового і начальницького складу.

Курсантами вважаються громадяни, які в установленому порядку зараховані до навчальних закладів цивільного захисту за денною формою навчання з метою здобуття вищої освіти за певним ступенем (освітньо-кваліфікаційним рівнем) і яким присвоєно спеціальні звання рядового і молодшого начальницького складу в порядку, визначеному Положенням, або які мають зазначені спеціальні звання.

Слухачами вважаються:

- особи середнього та старшого начальницького складу, які в установленому порядку зараховані до вищих навчальних закладів цивільного захисту за денною формою навчання з метою здобуття вищої освіти;
- особи рядового і начальницького складу, які в установленому порядку зараховані до навчальних закладів цивільного захисту за заочною формою навчання з метою здобуття вищої освіти за певним ступенем (освітньо-кваліфікаційним рівнем) або отримують освітні послуги за програмами післядипломної освіти в цих закладах.

2. Порядок призначення на посади рядового та начальницького складу при прийомі на службу

На підставі матеріалів, зібраних щодо кандидата на службу за усіма напрямками вивчення, складається ***висновок про прийняття на службу,*** який підписується керівником (начальником) органу чи підрозділу цивільного захисту, на службу до якого оформляється кандидат, керівником підрозділу з питань роботи з персоналом та особою, яка проводила соціально-правовий відбір кандидата (Зразок додається).

На час підписання висновку повинен бути укладений контракт про проходження служби та оформлена особова справа кандидата на службу відповідно до встановлених правил.

Коли зібрано увесь пакет необхідних документів, керівник, який має право прийому на службу, приймає таке рішення. Рішення полягає в тому, що кандидат приймається на службу із зарахуванням в кадри ДСНС, призначається на конкретну посаду, йому присвоюється перше спеціальне звання. Усі ці складові рішення повинні бути прийнятими одночасно. Після прийняття рішення та видання наказу про прийняття на службу розпочинається сама служба цивільного захисту.

Прийняття рішення та прийом на службу осіб на посади рядового і молодшого начальницького складу відрізняється від прийому на службу осіб на посади середнього та старшого начальницького складу.

Ця відмінність полягає в тому, що рішення про **прийом на службу осіб на посади рядового та молодшого начальницького складу** приймається начальниками головних управлінь (управлінь) ДСНС України в областях, ректорами вищих навчальних закладів ДСНС України та особами, прирівняними до них.

Рішення про **прийом на службу осіб на посади середнього та старшого начальницького складу** приймається головою ДСНС України, куди направляється окремий пакет документів на кандидата на службу.

Посади, на які призначаються особи рядового і начальницького складу та відповідні їм спеціальні звання служби цивільного захисту визначаються штатом конкретного органу чи підрозділу.

В штат така інформація щодо посад, які підлягають заміщенню особами рядового і начальницького складу, вноситься на підставі наказу МНС України від 31. 05. 2008 року № 424 «Про введення в дію Переліку посад, що підлягають заміщенню особами рядового і начальницького складу органів і підрозділів цивільного захисту та відповідних їм спеціальних звань».

У разі *прийняття на службу осіб рядового та молодшого начальницького складу* прийняте рішення знаходить своє правове втілення у

наказі по особовому складу, який підписує начальник ГУ (У) ДСНС України в областях, ректор, прирівняні до них начальники, ким надане таке право.

Як уже говорилось раніше, у наказі про прийняття на службу із зарахуванням у кадри ДСНС України одночасно особа призначається на посаду, їй присвоюється перше спеціальне звання відповідно до вимог чинного законодавства.

Спеціальні звання служби цивільного захисту осіб рядового і начальницького складу присвоюються громадянам, прийнятим на службу цивільного захисту, з урахуванням їх ділових і особистих якостей, освітнього і професійного рівня спеціальної підготовки та службового досвіду.

Перше спеціальне звання служби цивільного захисту від рядового служби цивільного захисту до старшого прапорщика служби цивільного захисту включно присвоюється керівником (начальником) відповідного органу чи підрозділу цивільного захисту, якому надано право приймати таких осіб на службу.

У разі *прийняття на службу осіб середнього та старшого начальницького складу* прийняте рішення знаходить своє правове втілення у наказі по особовому складу, який підписує голова ДСНС. У цьому наказі також зазначається про зарахування у кадри ДСНС, призначення на посаду та присвоєння першого спеціального звання.

Перше спеціальне звання служби цивільного захисту від молодшого лейтенанта служби цивільного захисту до полковника служби цивільного захисту включно присвоюється Головою ДСНС.

Призначення на посади осіб рядового і начальницького складу є важливим юридичним фактом, який повинен здійснюватись у відповідності до чинного законодавства з додержанням наступних вимог:

1) посади рядового і начальницького складу комплектуються особами, придатними за станом здоров'я для проходження служби, з урахуванням їх ділових і особистих якостей, рівня професійної підготовки і досвіду практичної роботи;

2) призначення на посади осіб рядового і начальницького складу здійснюється з урахуванням основної або спорідненої спеціальності чи досвіду практичної роботи, освіти, наукового ступеня та вченого звання;

3) особи, які приймаються на службу цивільного захисту, призначаються на посади з дня їх прибуття для проходження служби до

органу чи підрозділу цивільного захисту, але не раніше дня, що настає за днем звільнення їх з попереднього місця роботи (служби);

4) особи рядового і начальницького складу не можуть перебувати з близькими особами, до яких належать особи, зазначені в абзаці третьому частини першої статті 1 Закону України "Про засади запобігання і протидії корупції ", у відносинах прямої організаційної та правової залежності підлеглої особи від її керівника (начальника), у тому числі через вирішення (участь у вирішенні) питань щодо прийняття на роботу, звільнення з роботи, застосування заохочень, дисциплінарних стягнень, надання вказівок, доручень, здійснення контролю за їх виконанням.

Особа, яка претендує на зайняття посади в органі чи підрозділі цивільного захисту, зобов'язана повідомити керівнику (начальнику) такого органу чи підрозділу про працюючих у ньому близьких їй осіб.

3. Накази по особовому складу

Накази видаються як рішення організаційно-розпорядчого характеру. За змістом управлінської дії накази видаються:

- ✓ з основної діяльності
- ✓ адміністративно-господарських питань
- ✓ кадрових питань

До наказів з *кадрових питань* належать накази по особовому складу.

Накази по особовому складу – важливий вид організаційно-розпорядчих документів, в яких закріпляються юридичні факти стосовно прийняття на службу, призначення на посади, присвоєння спеціального звання, переміщення, звільнення зі служби та інші питання, пов'язані з проходженням служби.

В наказах по особовому складу відображається рух кадрів органів та підрозділів цивільного захисту.

Призначення на посади осіб рядового і начальницького складу відбувається шляхом підписання наказу по особовому складу. Саме після підписання наказу кандидат на службу набуває статусу особи рядового чи начальницького складу з усіма правовими наслідками, які слідують за цим юридичним фактом. Так, наприклад, розпочинається:

- ✓ загальний термін служби
- ✓ термін служби у конкретній посаді

- ✓ термін служби у присвоєному спеціальному званні
- ✓ виплата грошового забезпечення
- ✓ інші види забезпечення (речове, наприклад)
- ✓ відлік часу для надання щорічної відпустки
- ✓ виникає право на отримання службового посвідчення.

З часу прийому на службу особа рядового або начальницького складу стає повноправним членом колективу, в якому проходить його служба, на неї розповсюджуються у повному обсязі права, обов'язки та відповідальність.

З огляду на сказане, треба зазначити, що наказ про прийом на службу підводить підсумки великої клопіткої роботи по відбору кандидата на службу та його оформлення, є завершальним фактом у комплектуванні конкретної вакантної посади.

Відповідно до вимог пункту 84 наказу ДСНС України (з основної діяльності) № 1 від 08 січня 2014 року «Про затвердження типових інструкцій з діловодства» встановлено, що **накази по особовому складу регламентують та відображають наступні зміни в службовій діяльності:**

прийняття осіб на службу цивільного захисту із зарахуванням в кадри ДСНС України;

- ✓ присвоєння первинних та чергових спеціальних звань, пониження у званні;
- ✓ призначення на штатні посади, переміщення по службі, тимчасове виконання обов'язків по посаді, зарахування у розпорядження;
- ✓ зарахування курсантами, слухачами, ад'юнктами та докторантами вищих навчальних закладів ДСНС, а також їх відрахування;
- ✓ залишення на службі понад граничний вік;
- ✓ укладення контрактів про проходження служби (навчання);
- ✓ встановлення посадових окладів, надбавок, доплат, премій та інших видів додаткового грошового забезпечення;
- ✓ встановлення стажу служби для отримання надбавки за вислугу років;
- ✓ зміна персональних даних осіб для внесення таких змін до облікових документів;
- ✓ заохочення осіб рядового та начальницького складу, притягнення до дисциплінарної відповідальності;
- ✓ надання усіх видів відпусток;
- ✓ направлення у службові відрядження;

- ✓ звільнення з органів та підрозділів цивільного захисту;
- ✓ зарахування до кадрів ДСНС осіб рядового і начальницького складу правоохоронних органів, а також офіцерів запасу та осіб, які раніше проходили службу в органах цивільного захисту;
- ✓ відрядження з кадрів ДСНС для проходження служби до інших правоохоронних органів;
- ✓ виключення зі списків особового складу органів служби цивільного захисту;
- ✓ інші питання, пов'язані з проходженням служби цивільного захисту.

Пропозиції щодо звільнення працівника з органів і підрозділів цивільного захисту, які внесено до організаційних наказів, висновків, службових розслідувань, дублюються наказами по особовому складу в установленому порядку.

Накази по особовому складу готує, реєструє та зберігає кадрова служба. Вони підлягають постійному зберіганню в тому підрозділі служби цивільного захисту, який їх видав.

Порядок підготовки у кожному конкретному підрозділі цивільного захисту може відрізнятися, але їх відповідність правовим нормам повинна бути витримана. Після підписання наказу перший примірник здається до місця постійного зберігання і ніхто сторонній не має права доступу до нього.

Відповідні зміни до наказу можуть вноситись тільки правовим шляхом (відміна, внесення змін та доповнень іншим наказом).

А відрізнятися порядок підготовки наказу може, наприклад, періодичністю написання наказів, об'ємом самого наказу, порядком розсилки, ознайомлення та таке інше.

<u>Наказ по особовому складу повинен відповідати наступним умовам:</u>

- ✓ Підписаний посадовою особою, яка має такі повноваження;
- ✓ Витримана встановлена форма та реквізити відповідно до вимог діловодства, висока штабна культура.

Відносно кожної конкретної особи прописані всі необхідні складові з посиланням на правові норми: щодо прийняття на службу із зарахуванням в кадри ДСНС, присвоєння спеціального звання, призначення на посаду, встановлення посадового окладу, надбавок та доплат, оголошення стажу служби та таке інше.

- ✓ Обов’язкове ознайомлення призначених осіб з наказом.

Наказ, виданий з порушенням правових норм, може бути визнаний не дійсним, що має негативні правові наслідки.

Накази по особовому складу повинні мати єдину самостійну порядкову нумерацію, окрему від наказів іншого змісту.

Витяги з них надсилаються до підрозділів роботи з персоналом, що ведуть персональний облік зазначених у наказах осіб рядового й начальницького складу, а також до органів і підрозділів служби цивільного захисту за місцем служби цих осіб.

Приклад написання наказу ректора університету про прийом на службу

§ 1

1. СТЕПАНОВА Миколу Івановича, який уклав контракт про проходження служби цивільного захисту, відповідно до пунктів 10, 46, 61, 93-95 Положення про порядок проходження служби цивільного захисту особами рядового і начальницького складу ПРИЙНЯТИ на службу цивільного захисту, ЗАРАХУВАТИ в кадри Державної служби України з надзвичайних ситуацій, присвоїти у порядку переатестування спеціальне звання РЯДОВИЙ СЛУЖБИ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ та за його згодою ПРИЗНАЧИТИ на посаду ВОДІЯ НАВЧАЛЬНОЇ ПОЖЕЖНО-РЯТУВАЛЬНОЇ ЧАСТИНИ, з 01 листопада 2016 року.

Відповідно до наказу МНС України від 28.01.2008 року № 51 «Про затвердження та введення в дію тарифних схем посад осіб рядового та молодшого начальницького складу цивільного захисту» та наказу МВС України від 23.04.2015 року № 475 «Про затвердження Інструкції про виплату грошового забезпечення та одноразової грошової допомоги при звільненні особам рядового і начальницького складу служби цивільного захисту» ВСТАНОВИТИ Степанову М.І. ПОСАДОВИЙ ОКЛАД у розмірі 565 гривень та надбавку за виконання особливо важливих завдань у розмірі 50 % посадового окладу з урахуванням окладу за спеціальне звання та надбавки за вислугу років.

Стаж служби для виплати відсоткової надбавки за вислугу років, обчислений у відповідності з наказом МВС України від 23.04.2015 року

№ 475, на день призначення на посаду становить: 00 років 00 місяців 01 день.
Контракт укладено строком на 03 роки, з 01 листопада 2016 року до 01 листопада 2019 року.
Підстава: заява Степанова М.І. від 30.10.2016 р., контракт, висновок про прийом на службу.

Приклад написання наказу Голови ДСНС України про прийом на службу

2. ПЕТРОВУ Валентину Андріївну, яка уклала контракт про проходження служби цивільного захисту строком на 3 (три) роки, відповідно до пунктів 33, 38, 47, 62, 93, 94, 106 Положення про порядок проходження служби цивільного захисту особами рядового і начальницького складу ПРИЙНЯТИ на службу цивільного захисту, ЗАРАХУВАТИ в кадри Державної служби України з надзвичайних ситуацій, ПРИСВОЇТИ їй перше спеціальне звання середнього начальницького складу ЛЕЙТЕНАНТ СЛУЖБИ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ, особистий номер 4778905439 та за її згодою ПРИЗНАЧИТИ НАУКОВИМ СПІВРОБІТНИКОМ НАУКОВО-ДОСЛІДНОГО ЦЕНТРУ НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ УКРАЇНИ.
Підстава: заява та контракт Петрової В.А., подання ректора, згода директора Департаменту персоналу ДСНС України.

4. Права,обов’язки, відповідальність осіб рядового та начальницького складу

Особи рядового і начальницького складу користуються правами і виконують службові обов'язки відповідно до законодавства та Положення про проходження служби цивільного захисту особами рядового і начальницького складу.

Особи рядового і начальницького складу можуть бути **заохочені** або притягнуті до дисциплінарної відповідальності у порядку, передбаченому Дисциплінарним статутом служби цивільного захисту.

За мужність і відвагу, виявлені під час виконання службових обов'язків, зразкове управління органами і підрозділами цивільного захисту, високі показники у професійній підготовці, оволодінні технікою та інші заслуги особи рядового і начальницького складу в установленому законодавством порядку

можуть бути представлені до **відзначення державними нагородами України,** нагородження відзнаками Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України і відомчими заохочувальними відзнаками.

Особи рядового і начальницького складу мають право на письмові звернення - пропозиції, заяви та скарги або звернення особисто до посадових осіб, органів і до суду в разі:

- ✓ прийняття незаконних рішень чи вчинення дій (бездіяльності) щодо них керівниками (начальниками) або іншими особами рядового і начальницького складу, порушення їх прав, законних інтересів та свобод;
- ✓ незаконного покладення на них обов'язків або незаконного притягнення до відповідальності;
- ✓ виникнення інших питань, пов'язаних зі службовою діяльністю.

Особи рядового і начальницького складу, що подали заяви чи скарги, в яких містяться завідомо неправдиві відомості, притягуються до відповідальності згідно із законом.

<u>Особи рядового і начальницького складу зобов'язані</u>:

- ✓ чесно і сумлінно додержуватися Присяги служби цивільного захисту, виконувати закони України;
- ✓ добросовісно і в повному обсязі виконувати покладені на них згідно із займаною посадою службові обов'язки;
- ✓ проходити службу цивільного захисту в тих органах і підрозділах цивільного захисту і в тих місцях, де це викликано інтересами служби;
- ✓ додержуватися норм професійної та службової етики;
- ✓ додержуватися вимог антикорупційного законодавства;
- ✓ берегти та підтримувати у належному стані передані їм у користування майно і техніку;
- ✓ постійно підвищувати рівень професійних знань, удосконалювати свою майстерність;
- ✓ виявляти повагу до колег по службі, дотримуватися правил внутрішнього розпорядку, носіння встановленої форми одягу, вітання та етикету;
- ✓ щороку проходити комплексний медичний огляд, а у разі потреби - цільовий медичний огляд, психофізіологічне обстеження і тестування. У

разі прийняття рішення про переміщення по службі в іншу місцевість, призначення на іншу посаду за станом здоров'я або надання відпустки у зв'язку з хворобою - проходити медичну комісію за місцем медичного обліку;

- ✓ сприяти підтриманню порядку і дисципліни;
- ✓ звертатись із службових питань до свого безпосереднього керівника (начальника) і з його дозволу - до старшого прямого керівника (начальника), з особистих питань - до свого безпосереднього керівника (начальника), а у разі, коли він нездатний їх вирішити, - до старшого прямого керівника (начальника);
- ✓ доповідати своєму безпосередньому керівникові (начальникові) про події та обставини, що стосуються виконання службових обов'язків, а також про зроблені їм іншими керівниками (начальниками) зауваження;
- ✓ додержуватися вимог безпеки, вживати заходів до запобігання захворюванню, травматизму, підвищувати повсякденно фізичну загартованість і тренованість, утримуватися від шкідливих для здоров'я звичок;

- своєчасно подавати відомості про себе, що мають значення для проходження служби цивільного захисту (зміна місця проживання, здобуття освіти, притягнення до адміністративної та кримінальної відповідальності тощо);

- ✓ повідомляти безпосередньому керівникові (начальникові) про місце свого перебування під час відпустки та у разі відсутності на службі з інших поважних причин (перебування на лікарняному тощо);
- ✓ з гідністю і честю поводитися в позаслужбовий час.

Особи начальницького складу зобов'язані дотримуватися вимог та обмежень, установлених Законом України "Про запобігання корупції".

За протиправні дії чи бездіяльність під час виконання службових обов'язків особи рядового і начальницького складу несуть відповідальність згідно із законом.

5. Умови несення служби

Особи начальницького складу зобов'язані проявляти турботу про безпечні і здорові умови несення служби підлеглими, надавати їм можливості для просування по службі з урахуванням досвіду, кваліфікації, професійної майстерності та здібностей, створювати належні умови для відпочинку. При

Питання за планом проведення семінарських занять

1. Навести класифікацію особового складу служби цивільного захисту.
2.Розкрити порядок призначення на посади рядового та начальницького складу при прийомі на службу.
3. Надати характеристику наказів з кадрових питань, як важливому виду організаційно-розпорядчих документів.
4.Викласти та проаналізувати права,обов'язки, відповідальність осіб рядового та начальницького складу.
5. Прокоментувати умови несення служби цивільного захисту.

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА ЦИВІЛЬНОЇ ТА ПРОМИСЛОВОЇ БЕЗПЕКИ

Лекція № 14 з навчальної дисципліни :
«Кадрова політика та організаційно – правові аспекти роботи з персоналом »

Тема 3.3. Порядок присвоєння чергових спеціальних звань та надання відпусток.

Місце проведення: Аудіторія за розкладом занять.

Тривалість: 80 хвилин.

Матеріальне забезпечення: Технічні засоби навчання, слайди, .

Мета лекції:

Набуття слухачами знань з порядку присвоєння чергових спеціальних звань та надання відпусток.

План лекції:

Порядок присвоєння **чергових спеціальних звань та надання відпусток.**

План лекції

1. Порядок присвоєння чергових спеціальних звань особам рядового та начальницького складу.
2. Умови та порядок присвоєння спеціальних звань достроково і на один ступінь вище спеціального звання,передбаченого штатом за займаною посадою.
3. Види відпусток для осіб рядового і начальницького складу.
4. Порядок надання щорічних відпусток.

Література:

1. Кодекс цивільного захисту України від 02.10.2012 року № 5403-VI, введений у дію з 01.07.2013 року;
2. Постанова Кабінету Міністрів України від 11. 07. 2013 року № 593 «Про затвердження Положення про порядок проходження служби цивільного захисту особами рядового і начальницького складу».
3.Наказ МНС України від 31. 05. 2008 року № 424 «Про введення в дію Переліку посад, що підлягають заміщенню особами рядового і начальницького складу органів і підрозділів цивільного захисту та відповідних їм спеціальних звань».
4.Наказ ДСНС України від 12.11.2013 року № 684 «Про деякі питання у сфері роботи з персоналом».

5.Наказ МНС України від 05. 04. 2006 року № 200 «Про затвердження освітньо-кваліфікаційних вимог до зайняття штатних посад рядового і начальницького складу МНС України».

Порядок присвоєння чергових спеціальних звань та надання відпусток.

1. Порядок присвоєння чергових спеціальних звань особам рядового та начальницького складу

Чергові спеціальні звання присвоюються особам рядового і начальницького складу у послідовному порядку після закінчення встановленого строку вислуги у попередньому званні за умови відповідності чергового спеціального звання спеціальному званню, передбаченому штатом за займаною посадою, та відсутності дисциплінарних стягнень.

Чергові спеціальні звання рядового і начальницького складу присвоюються керівниками (начальниками) відповідно до номенклатури посад:

начальниками навчальних закладів цивільного захисту, що здійснюють підготовку фахівців на посади молодшого начальницького складу, - до старшого прапорщика служби цивільного захисту включно;

керівниками (начальниками) органів чи підрозділів цивільного захисту, яким надано право призначати на посади, - до майора служби цивільного захисту включно;

Головою ДСНС - до полковника служби цивільного захисту включно.

Спеціальні звання вищого начальницького складу присвоюються Президентом України відповідно до законодавства.

Установлюються такі строки вислуги у спеціальних званнях молодшого начальницького складу:

молодшого сержанта служби цивільного захисту - один рік;

сержанта служби цивільного захисту - два роки;

старшого сержанта служби цивільного захисту - три роки;

прапорщика служби цивільного захисту - п’ять років.

Строки вислуги у спеціальних званнях рядового служби цивільного захисту, старшини служби цивільного захисту, старшого прапорщика служби цивільного захисту не встановлюються.

Для осіб середнього і старшого начальницького складу встановлюються такі строки вислуги у спеціальних званнях:

молодшого лейтенанта служби цивільного захисту - один рік;

лейтенанта служби цивільного захисту - два роки;

старшого лейтенанта служби цивільного захисту - три роки;

капітана служби цивільного захисту - три роки;

майора служби цивільного захисту - чотири роки;

підполковника служби цивільного захисту - п’ять років.

Для осіб начальницького складу служби цивільного захисту, які закінчили вищі навчальні заклади за денною формою навчання із строком навчання п’ять і більше років та здобули ступінь вищої освіти магістра (освітньо-кваліфікаційний рівень спеціаліста), а також осіб начальницького складу, які закінчили з відзнакою вищі навчальні заклади із строком навчання чотири роки та здобули ступінь вищої освіти бакалавра, вислуга в спеціальному званні лейтенанта служби цивільного захисту встановлюється строком один рік.

Строк вислуги у черговому спеціальному званні обчислюється з дня підписання наказу про його присвоєння.

Особам начальницького складу, які перебувають у відпустці у зв’язку з вагітністю та пологами, по догляду за дитиною до досягнення нею трирічного віку, строк вислуги у спеціальному званні зараховується, а присвоєння чергового спеціального звання здійснюється після виходу зазначених осіб із такої відпустки.

Чергові спеціальні звання до полковника служби цивільного захисту включно присвоюються ад'юнктам і докторантам навчальних закладів, наукових установ цивільного захисту під час навчання, якщо чергове спеціальне звання відповідає званню за штатом за займаною посадою, яку особа займала перед вступом до ад'юнктури чи докторантури незалежно від змін (підвищення чи пониження), внесених до штату за такою посадою.

Особи рядового і начальницького складу можуть бути понижені у спеціальному званні згідно з Дисциплінарним статутом служби цивільного захисту або позбавлені спеціального звання за вироком суду. На підставі рішення суду про пониження у спеціальному званні видається відповідний наказ по особовому складу.

Особи рядового і начальницького складу, які понижені у спеціальному званні на один ступінь, поновлюються у попередньому спеціальному званні після зняття дисциплінарного стягнення.

У кадрових апаратах органів та підрозділів цивільного захисту ведуться списки осіб, у яких у поточному році закінчується термін служби у присвоєному спеціальному званні. Списки складаються у кінці грудня місяця на наступний календарний рік. Ці списки корегуються упродовж року шляхом внесення до них осіб, які набувають права на присвоєння звання та відмітки про вибуття осіб, які були в списках. Також у списках відмічається про присвоєння звань. А головне – ведеться контроль за своєчасним присвоєнням чергових спеціальних звань.

Для присвоєння чергового спеціального звання у кадровому органі формується пакет документів, який є підставою для видання наказу.

Перелік документів для присвоєння чергового спеціального звання (до майора включно) :

1. Подання (встановленого зразку)
2. Довідка про складання тестування зі службової підготовки

Готується більш розширений перелік документів, коли направляються документи до ДСНС України для присвоєння звання підполковник або полковник.

Перелік документів для присвоєння чергового спеціального звання підполковник:

1. Подання (встановленого зразку);
2. Довідка про складання тестування зі службової підготовки;
3. Біографічна довідка;
4. Копії дипломів про освіту; при наявності наукового ступеня, вченого звання – також копії цих документів;
5. Копії розділів з послужного списку: про присвоєння спеціальних звань, про заохочення та стягнення;
6. Витяг з наказу про призначення на посаду, за якою особа подається до присвоєння чергового спеціального звання;
7. Довідка про результати перевірки, передбаченої Законом України «Про очищення влади».

У разі подання до присвоєння чергового спеціального звання **полковник** служби цивільного захисту пакет документів доповнюється **копією посадової інструкції** за займаною посадою.

Для вирішення питання про присвоєння чергового спеціального звання полковник служби цивільного захисту особа начальницького складу в обов'язковому порядку запрошується на засідання Вищої атестаційної комісії (ВАК) ДСНС України. На засідання ВАК особа прибуває зі своєю особовою справою, яку вона отримує під розписку в кадровому апараті за місцем служби.

При направленні документів до ДСНС України необхідно знати про дотримання встановлених термінів - за місяць до закінчення терміну в присвоєному спеціальному званні документи повинні бути в ДСНС.

У наведений перелік документів не рідко вносяться зміни, у зв'язку з чим працівникам відділів персоналу треба постійно слідкувати за відповідними розпорядженнями ДСНС України.

2. Умови та порядок присвоєння спеціальних звань достроково і на один ступінь вище спеціального звання, передбаченого штатом за займаною посадою

Чергові спеціальні звання можуть присвоюватись на один ступінь вище спеціального звання, передбаченого штатом за займаною посадою, а також достроково:

Головою ДСНС - особам середнього та старшого начальницького складу;

керівниками (начальниками) відповідних органів чи підрозділів цивільного захисту, які мають право призначати на посади, - особам рядового і молодшого начальницького складу.

Чергові спеціальні звання на **один ступінь вище** спеціального звання, передбаченого штатом за займаною посадою, можуть присвоюватися в порядку заохочення за хоробрість, самовідданість, мужність і відвагу, виявлені під час виконання службових обов'язків, або за досягнення високих показників у професійній діяльності та успішне і сумлінне виконання службових обов'язків після закінчення встановленого строку вислуги у спеціальному званні особам рядового і начальницького складу, які мають:

вчене звання або науковий ступінь;

статус учасника ліквідації наслідків аварії на Чорнобильській АЕС;

статус учасника бойових дій;

не менш як півтора встановленого строку вислуги у попередньому спеціальному званні.

Особам начальницького складу, які звільняються із служби цивільного захисту в запас або у відставку за віком, за станом здоров'я, у зв'язку із скороченням штатів або проведенням організаційно-штатних заходів за умови наявності вислуги 25 і більше років, у тому числі в пільговому обчисленні, у разі закінчення встановленого строку вислуги у спеціальному званні може бути присвоєно Головою ДСНС за поданням керівників (начальників) відповідних органів чи підрозділів

цивільного захисту чергове спеціальне звання на один ступінь вище спеціального звання, передбаченого штатом за займаною посадою.

Спеціальні звання присвоюються **достроково** у порядку заохочення за хоробрість, самовідданість, мужність і відвагу, виявлені під час виконання службових обов'язків, або за досягнення високих показників у професійній діяльності та сумлінне виконання службових обов'язків після закінчення, як правило, не менше половини встановленого строку вислуги у спеціальному званні та у разі відповідності спеціального звання, що присвоюється, спеціальному званню, передбаченому штатом за займаною посадою.

Присвоєння одночасно спеціального звання начальницького складу достроково та на один ступінь вище спеціального звання, передбаченого штатом за займаною посадою, **не допускається.**

Питання про присвоєння чергових спеціальних звань середнього і старшого начальницького складу достроково та на один ступінь вище спеціального звання, передбаченого штатом за займаною посадою, в обов'язковому порядку розглядається на засіданні ВАК ДСНС України із запрошенням осіб, які подаються до присвоєння таких звань.

Перелік документів та порядок їх подання аналогічний тому, що встановлений при присвоєнні чергових спеціальних звань.

3. Види відпусток для осіб рядового і начальницького складу.

Особи рядового і начальницького складу мають право на такі види відпусток:

1) щорічна основна відпустка;

2) додаткова відпустка у зв'язку з навчанням;

3) творча відпустка;

4) інші додаткові відпустки, передбачені законодавством;

5) соціальні відпустки:

відпустка у зв'язку з вагітністю та пологами;

відпустка по догляду за дитиною до досягнення нею трирічного віку;

6) відпустка для лікування у зв’язку з хворобою;

7) відпустка за сімейними обставинами та з інших поважних причин.

Серед названих видів відпусток **щорічна основна відпустка** надається кожній особі рядового або начальницького складу кожного року. У зв’язку з тим, що такою відпусткою користуються усі, розглянемо детальніше порядок її надання у наступному питанні.

Інші види відпусток, названі у переліку, надаються особам рядового та начальницького складу тільки у разі наявності підстав.

Додаткові відпустки у зв’язку з навчанням, творчі відпустки та соціальні відпустки надаються відповідно до Закону України «Про відпустки». ” Інші додаткові відпустки надаються особам рядового і начальницького складу на підставах та в порядку, встановленому законодавством.

Відпустки для лікування у зв’язку з хворобою надаються на підставі висновку лікарсько-експертної комісії. Тривалість таких відпусток визначається за характером захворювання на підставі висновку лікувального закладу. Загальний час безперервного перебування у звільненні від виконання службових обов’язків через тимчасову втрату працездатності у зв’язку з хворобою та у відпустці для лікування у зв’язку з хворобою не повинен перевищувати чотирьох місяців (окрім випадків, коли законодавством передбачено більший строк перебування на лікуванні). Цей строк може бути продовжено рішенням прямих керівників (начальників) на підставі висновку лікувального закладу.

Час перебування на лікуванні осіб рядового і начальницького складу в зв’язку з одержанням ними під час виконання службових обов’язків травм, професійних захворювань та інших ушкоджень здоров’я не обмежується. На огляд лікарсько-експертної комісії зазначені особи направляються після закінчення лікування.

Після видання наказу про звільнення особи рядового і начальницького складу зі служби цивільного захисту відпустка для лікування у зв’язку з хворобою не надається.

Особам рядового і начальницького складу, які захворіли під час щорічної основної відпустки або щорічної додаткової відпустки, зазначена відпустка продовжується після їх одужання керівником (начальником), який її надав, на кількість невикористаних днів відпустки.

Відпустка за сімейними обставинами та з інших поважних причин надається особам рядового і начальницького складу в разі:

1) укладення ними шлюбу - тривалістю до **десяти** календарних днів;

2) тяжкого стану здоров’я або смерті рідних по крові або по шлюбу:

дружини (чоловіка), батька (матері), вітчима (мачухи), сина (дочки), пасинка (падчерки), рідного брата (рідної сестри) особи рядового і начальницького складу, батька (матері) подружжя або особи, на вихованні якої перебувала особа рядового і начальницького складу, - тривалістю до **семи календарних днів** без урахування часу, необхідного для проїзду до місця проведення відпустки та назад;

інших рідних - тривалістю до **трьох календарних днів** без урахування часу, необхідного для проїзду до місця проведення відпустки та назад;

3) пожежі або іншого стихійного лиха, яке спіткало сім’ю особи рядового і начальницького складу або осіб, зазначених у підпункті 2 цього пункту, - тривалістю до **15 календарних днів** без урахування часу, необхідного для проїзду до місця проведення відпустки та назад;

4) в інших виняткових випадках, коли присутність особи рядового і начальницького складу в сім’ї необхідна, за рішенням відповідного керівника (начальника) органу чи підрозділу цивільного захисту - тривалістю до **трьох календарних днів** без урахування часу, необхідного для проїзду до місця проведення відпустки та назад.

Відпустка за сімейними обставинами надається у разі використання особою рядового або начальницького складу щорічної основної та інших додаткових відпусток.

Наказ про надання особі рядового і начальницького складу відпустки за сімейними обставинами та з інших поважних причин не може бути видано пізніше дня, про який просить особа. Обставини, на підставі яких надається відпустка за сімейними обставинами та з інших поважних причин, повинні бути документально підтверджені.

4. Порядок надання щорічних відпусток.

Тривалість щорічної основної відпустки для осіб рядового і начальницького складу, які мають вислугу років (у календарному вимірі), обчислену в порядку, передбаченому для призначення пенсій особам рядового і начальницького складу до 10 років, становить 30 календарних днів, від 10 до 15 років - 35 календарних днів, від 15 до 20 років - 40 календарних днів, 20 і більше років - 45 календарних днів.

Особам рядового і начальницького складу - учасникам бойових дій та прирівняним до них особам надаються незалежно від вислуги років щорічні основні відпустки тривалістю 45 календарних днів у зручний для них час.

Тривалість відпусток обчислюється у календарних днях. Під час визначення тривалості щорічної основної відпустки, що надається особам рядового і начальницького складу, а також соціальних відпусток, що надаються особам, які мають дітей, святкові та неробочі дні не враховуються.

Під час визначення тривалості відпустки не враховується час, необхідний для проїзду в межах України до місця проведення відпустки і повернення назад. Зазначений час не враховується також у разі поділу відпустки на дві частини та відкликання осіб з відпустки.

Щорічна основна відпустка надається протягом календарного року. В особливих випадках з дозволу відповідного керівника (начальника) щорічна основна відпустка може надаватися за минулий

рік у І кварталі наступного року за умови, що раніше її не було надано через виняткові обставини.

Щорічна основна відпустка тривалістю 40 і більше календарних днів на прохання особи рядового і начальницького складу може бути поділена на дві частини за умови, що основна її частина становить 30 календарних днів.

Рапорт про надання щорічної основної відпустки подається відповідному керівникові (начальникові) особою рядового і начальницького складу не пізніше ніж за два тижні до встановленого графіком строку відпустки. На підставі рапорту видається наказ по особовому складу не пізніше ніж за один тиждень до встановленого графіком строку відпустки.

Дружині (чоловіку) особи рядового і начальницького складу щорічна основна відпустка за її (його) бажанням надається одночасно із щорічною основною відпусткою особи рядового і начальницького складу.

Курсантам (слухачам) навчальних закладів цивільного захисту, які навчаються за денною формою, надаються згідно з навчальними планами канікулярні відпустки тривалістю: зимова - до 14 календарних днів, літня - 30 календарних днів. Тривалість таких відпусток не залежить від вислуги років.

Літня канікулярна відпустка є основною, а зимова - додатковою. Час, необхідний для проїзду до місця проведення зазначених відпусток і повернення назад, не враховується.

У разі наявності у курсантів навчальних закладів цивільного захисту навчальної заборгованості відпустка надається їм після ліквідації заборгованості в межах строків, установлених графіком навчального

процесу. При цьому тривалість літньої відпустки не може бути меншою за 15 календарних днів.

Особам рядового і начальницького складу, які звільняються зі служби, окрім осіб, які звільняються за віком, станом здоров'я та у зв'язку зі скороченням штатів або проведенням організаційно-штатних заходів, надається за їх бажанням щорічна основна відпустка з розрахунку 1/12 тривалості відпустки, на яку вони мають право згідно з цим Положенням, за кожний повний місяць служби у році звільнення. При цьому, в разі коли тривалість відпустки становить більш як 10 календарних днів, надається додатковий час, необхідний для проїзду до місця проведення відпустки і повернення назад.

Особам рядового і начальницького складу, які звільняються зі служби за віком, станом здоров'я та у зв'язку зі скороченням штатів, щорічна основна відпустка надається за їх бажанням у році звільнення тривалістю, встановленою Положенням.

Відкликання осіб рядового і начальницького складу із щорічної основної відпустки керівником (начальником), який її надав, допускається лише у разі службової необхідності. Невикористана частина щорічної основної відпустки надається в порядку, передбаченому абзацом першим пункту 140 Положення. Якщо невикористана частина відпустки становить 10 і більше календарних днів, особі рядового і начальницького складу надається додатково час, необхідний для проїзду до місця проведення відпустки і повернення назад, але не далі населеного пункту, з якого її було відкликано.

Контроль за використанням основних щорічних відпусток за встановленим графіком покладається на кадрові апарати.

Питання за планом проведення семінарських занять

1. Розкрити порядок присвоєння чергових спеціальних звань особам рядового та начальницького складу.
2. Визначити умови та порядок присвоєння спеціальних звань достроково і на один ступінь вище спеціального звання,передбаченого штатом за займаною посадою.
3.Розглянути Види відпусток для осіб рядового і начальницького складу.
4. Викласти процедуру щодо порядку надання щорічних відпусток особам рядового і начальницького складу служби цивільного захисту.

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА ЦИВІЛЬНОЇ ТА ПРОМИСЛОВОЇ БЕЗПЕКИ

Лекція № 15 з навчальної дисципліни :
«Кадрова політика та організаційно – правові аспекти роботи з персоналом »

Тема 3.5. Атестування осіб рядового та начальницького складу

Місце проведення: Аудіторія за розкладом занять.

Тривалість: 80 хвилин.

Матеріальне забезпечення: Технічні засоби навчання, слайди, .

Мета лекції:

Набуття слухачами знань та вмінь з проведення процедури атестування осіб рядового та начальницького складу а також навичок у складанні атестаційних матеріалів.

План лекції:

1.Атестування як процедура оцінки кадрів
2.Організація та порядок проведення атестування
2.1. Порядок складання атестаційного листа та розгляду атестаційних матеріалів.
3.Реалізація висновків атестування

Література

1.Положення про порядок проходження служби цивільного захисту.
2.Наказ МВС України від 10. 09. 2014 року № 929 «Про затвердження Порядку проведення атестування осіб рядового і начальницького складу в органах і підрозділах цивільного захисту».

Атестування осіб рядового та начальницького складу

1.Атестування як процедура оцінки кадрів

Для визначення рівня професійної підготовки та відповідності осіб рядового і начальницького складу займаним посадам проводиться атестування.

Головним завданням атестування є оцінка ділових, професійних та особистих якостей осіб рядового і начальницького складу органів і підрозділів цивільного захисту, визначення їх відповідності займаним посадам, стимулювання їх творчої активності та відповідальності, зміцнення дисципліни, визначення перспектив їх службової кар'єри.

Проведення атестування осіб рядового та начальницького складу органів і підрозділів цивільного захисту передбачено Кодексом цивільного захисту України, Положенням про порядок проходження служби цивільного захисту особами рядового і начальницького складу, а процедура його проведення регламентується **Інструкцією про порядок проведення атестування осіб рядового і начальницького складу органів і підрозділів, затвердженою наказом МВС України від 10.09.2014 року № 929.**

Атестування осіб рядового і начальницького складу проводиться:

- за кожною із займаних посад – не раніше ніж через 5 років з дня останнього атестування;
- у разі закінчення строку контракту – не пізніше ніж за два тижні до закінчення строку дії чинного контракту – незалежно від стоку попереднього атестування;
- у разі розірвання контакту достроково однією із сторін при звільненні за скороченням штату та у зв'язку із систематичним невиконанням умов контракту особою рядового чи начальницького складу - незалежно від стоку попереднього атестування;
- перед закінченням курсантами, слухачами (денної форми навчання) навчання у вищих навчальних закладах цивільного захисту;
- при призначенні на вищу посаду або переміщенні на нижчу посаду і звільненні із служби за умови, що переміщення по службі або звільнення здійснюється по закінченні року з дня останнього атестування;
- у порядку застосування дисциплінарного стягнення при звільненні з органів і підрозділів цивільного захисту за негативними мотивами;
- у разі, якщо під час останнього атестування особи рядового чи начальницького складу поряд з визначенням відповідності займаній посаді отримано рекомендацію про подальше службове використання за умови усунення недоліків, зазначених у тексті атестації, у визначені терміни, але не більше ніж 6 місяців.

Не підлягають атестуванню особи рядового і начальницького складу, які перебувають:

- на займаній посаді менше одного року;
- у відпустці у зв'язку з вагітністю та пологами;
- відпустці по догляду за дитиною до досягнення нею трирічного віку, а в разі, коли дитина потребує домашнього догляду, - у

відпустці тривалістю, визначеною у медичному висновку, але не більш як до досягнення дитиною шестирічного віку, а в разі, коли дитина хвора на
цукровий діабет I типу (інсулінозалежний), - не більш як до досягнення
дитиною шістнадцятирічного віку.

2.Організація та порядок проведення атестування

Атестування зазначених осіб проводиться не раніше, ніж через рік після початку виконання ними службових обов'язків.

Для проведення атестування осіб рядового і начальницького складу органів і підрозділів цивільного захисту створюються атестаційні комісії, їх створення та склад за посадами щороку оголошується наказом відповідного керівника.

2.1. Порядок складання атестаційного листа та розгляду атестаційних матеріалів.

Керівники усіх рівнів повинні ефективно використовувати у своїй службовій діяльності процес проведення атестування підлеглих, що забезпечується його проведенням на високому організаційному та правовому рівнях.

Безпосередньому начальнику, який складає атестаційний лист на підлеглого необхідно знати, що:

1. Він несе персональну відповідальність за об'єктивність складеної атестації, за обґрунтованість висновків і рекомендацій;
2. Атестаційний лист на підлеглого складається за умови спільної служби з ним не менше 3 місяців;
3. Характеризувати підлеглого необхідно за останні 5 років (або інший період), за який складається атестація та таким чином, щоб було видно, наскільки він зростає професійно (або не зростає), чи є динаміка його розвитку як особистості, чи накопичує досвід;
4. Висновок повинен логічно витікати з тексту атестації.

Безпосередньому начальнику необхідно зробити наступне:

1. Обов’язково особисто провести з підлеглим бесіду перед складанням атестаційного листа, з’ясувавши його думку щодо особистої службової діяльності, взаємовідносини з колегами, стосунки у сім’ї, плани на майбутнє;
2. Ознайомитись з його особовою справою та обмінятись думками щодо свого підлеглого із своїм заступником, старшими начальниками та особою, яка керує підрозділом, начальником кадрового апарату.
3. Ознайомлення з особовою справою не означає копіювання тексту попереднього атестаційного листа. Цього не треба робити тому, що це, по-перше, неповага до себе та підлеглого, а по-друге, лист буде залучено до особової справи і факт плагіату стане очевидним.

4. Особисто скласти атестаційний лист, не перекладаючи це завдання на інших працівників та ні в якому разі на особу, яка підлягає атестуванню.

З м і с т а т е с т а ц і ї :

По-перше, треба уяснити, що атестація суттєво відрізняється від службової характеристики.

Характеристика – це документ, який коротко і стисло викладає ділові та моральні якості особи, підписується безпосереднім начальником та погоджується з прямим начальником.

Атестація - це розгорнута та всебічна характеристика ділових і моральних якостей підлеглого за певний період службової діяльності (від 1-го до 5-ти років), має один із висновків, передбачених Інструкцією, підписується не тільки безпосереднім начальником, а й прямим та старшими начальниками, членами атестаційної комісії, затверджується керівником органу чи підрозділу цивільного захисту.

Атестаційний лист можно умовно поділити на 4 частини:

Частина перша Необхідно розпочати з того та описати, наскільки особа рядового чи начальницького складу володіє нормативно-правовими документами (загальними та тими, що стосуються виконання його посадових обов’язків), як виконує свої службові обов’язки за займаною

посадою з приведенням конкретних результатів та оцінкою цих результатів.

Частина друга Як особа підвищує свій професійний та науковий рівень, якщо це науково-педагогічний працівник, то як він веде наукову діяльність, її конкретні результати (скільки наукових праць, винаходів та таке інше); якщо це інший працівник, то розкрити яким чином він працює над собою (також з приведенням конкретних результатів по підвищенню професійного рівня); результати навчання в системі службової підготовки

Частина третя Як особа рядового або начальницького складу, яка атестується, підготовлена у стройовому відношенні, як знає вимоги Статутів, як відноситься до несення служби, коли і де приймала участь у заходах, що вимагають стройової підготовленості, у ліквідації надзвичайних ситуацій. Фізична підготовленість, яку має оцінку з фізичної підготовки.

Частина четверта Описати працівника як особистість, визначити його моральні якості. Поведінка поза службою.

По тексту атестації необхідно зазначати найбільш характерні та істотні недоліки в службовій діяльності та особистій поведінці підлеглого, давати рекомендації на подальшу роботу. Треба також пам'ятати, що в тексті атестації начальник може зазначити крім основних, інші дані, які на його думку заслуговують на увагу та більш повно характеризують підлеглого.

Якщо атестується начальник, то обов'язково треба відобразити про стан справ у підрозділі, показники службової діяльності підлеглого колективу, стан дисципліни, морально-психологічний клімат.

Якісно написаною можна назвати таку атестацію, яка дає максимально повне уявлення про особу рядового або начальницького складу, яка атестується та результати її службової діяльності за усіма напрямками.

Начальник, який склав атестацію, повинен ознайомити з нею під особистий підпис свого підлеглого, який атестується.

Атестаційний лист подається на розгляд атестаційної комісії.

Після розгляду атестаційного листа комісія шляхом відкритого голосування приймає один з таких **висновків:**

- займаній посаді відповідає;
- займаній посаді не відповідає;

- гідний присвоєння первинного спеціального звання середнього начальницького складу (із зазначенням, якого спеціального звання) - для випускників вищих навчальних закладів МНС.

Одночасно комісія може приймати одну з таких **рекомендацій:**

- заслуговує висунення на вищу посаду (із зазначенням назви посади);
- заслуговує зарахування до кадрового резерву на висунення;
- потребує направлення до вищого навчального закладу для здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня (із зазначенням, якого рівня);
- потребує направлення на навчання (перепідготовку, підвищення кваліфікації тощо) - за якою посадою або напрямом службової діяльності;
- доцільне залишення на службі понад граничний вік перебування на службі (із зазначенням строку, на який рекомендовано залишити особу на службі);
- доцільне укладення нового контракту;
- підлягає переведенню до іншого підрозділу із зазначенням його мотивів;
- підлягає переведенню з вищої посади на нижчу з викладенням
причин і зазначенням того, на яку саме посаду доцільно призначити;
- підлягає звільненню зі служби після закінчення строку контракту із зазначенням причин не укладення нового контракту;
- підлягає звільненню зі служби у зв'язку із систематичним невиконанням умов контракту особою рядового чи начальницького складу.

У висновку атестаційної комісії поряд із визначенням відповідності особи, яка атестується, займаній посаді і викладенням рекомендацій про її подальше службове використання, може бути вказано, яких недоліків по службі та в особистій поведінці вона повинна позбутися, установлено термін для їх усунення.

При поданні про присвоєння першого спеціального звання середнього начальницького складу випускникам вищих навчальних

закладів цивільного захисту в атестаційному листі вказуються їх середній бал та рейтинг успішності, відомості про виконання навчального плану. У висновку наводяться рекомендації щодо подальшого проходження служби особою, яка атестується, та призначення цієї особи на відповідну посаду.

Такими, що **не відповідають займаним** посадам, визнаються особи, які мають хоча б один з таких недоліків:

- низькі показники службової діяльності;
- уникають або відмовляються від направлення на навчання (перепідготовку, підвищення кваліфікації тощо) за своїм напрямом професійно-службової діяльності або посадою;
- склали заліки зі службової та/або фізичної підготовки на оцінку "незадовільно";
- порушують Присягу, порядок і правила, установлені чинним законодавством України, статутами, нормативно-правовими актами ДСНС і наказами відповідних керівників органів і підрозділів цивільного захисту, що видаються в межах їх повноважень.

Затверджені атестаційні листи в тижневий термін надсилаються до органів і підрозділів цивільного захисту за місцем служби осіб, які атестувалися, для оголошення результатів.

Безпосередні начальники зобов'язані одразу після отримання атестаційних листів оголосити їх результати за місцем служби особам рядового і начальницького складу, які атестувалися. Особам, які були відсутні на службі з поважних причин, результати оголошуються одразу після їх прибуття до місця служби.

Особа, яка атестувалася, ознайомившись із висновком атестаційної комісії, ставить під ним свій підпис і дату.

У разі незгоди з висновком атестаційної комісії особа рядового чи начальницького складу після засідання атестаційної комісії протягом 10 днів з часу оголошення цього висновку подає мотивований рапорт на ім'я прямого начальника, який приймає остаточне рішення. Рапорт підлягає розгляду в місячний термін з дня подання.

У разі визнання висновку атестаційної комісії необґрунтованим до атестаційного листа вносяться відповідні зміни або складається новий атестаційний лист.

3.Реалізація висновків атестування

Начальники усіх рівнів з урахуванням висновків атестаційної комісії та рішення керівника, який їх затвердив, повинні у двомісячний термін забезпечити їх реалізацію.

Реалізація висновку атестації проводиться після ознайомлення з ним особи, яка атестувалася.

Начальниками за відповідними матеріалами працівників підрозділів по роботі з персоналом щороку робляться підсумки атестування та реалізації висновків атестування щодо осіб рядового і начальницького складу органів і підрозділів цивільного захисту.

Результати цих підсумків зазначаються у звіті, який надсилається до ДСНС України не пізніше 25 грудня кожного року.