

ВСЕУКРАЇНСЬКИЙ КОНКУРС
КРАЩІ ПРАКТИКИ
УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ

ПРАКТИКИ ПЕРЕМОЖЦІВ

2022

ЗМІСТ

ВСТУПНЕ СЛОВО	3
ДОВІДКОВО	4
КРАЩА ПРАКТИКА ВІДПОВІДАЛЬНОГО ЛІДЕРСТВА	5
Відділ кадрової роботи Красилівської міської ради Хмельницької області	6
Головне управління Національної соціальної сервісної служби у Вінницькій області	8
Департамент по роботі з персоналом Державної митної служби України	10
КРАЩА ПРАКТИКА РОЗВИТКУ ВЗАЄМОПІДТРИМКИ ТА ЗГУРТОВАНOSTI	12
Управління персоналом Львівської міської ради	13
Відділ організаційного забезпечення виконавчого апарату Звенигородської районної ради Черкаської області	15
Департамент управління персоналом Національної служби здоров'я України	17
КРАЩА ПРАКТИКА СТВОРЕННЯ НАЛЕЖНИХ УМОВ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОЇ РОБОТИ	20
Сектор персоналу апарату Березанської міської ради та її виконавчого комітету	21
Відділ управління персоналом Управління фінансового та кадрового забезпечення Департаменту фінансів Сумської обласної державної адміністрації	23
Департамент роботи з персоналом та організаційного розвитку Міністерства фінансів України	26
ПІДСУМКИ	28

ВСТУПНЕ СЛОВО

2022 рік був складним для всієї країни. Велику кількість викликів довелося подолати і фахівцям з управління персоналом в державних органах та органах місцевого самоврядування. Небезпечні умови для життя і роботи працівників, обмеженість ресурсів і колосальна відповідальність за функціонування держави — це лише мала частина того, з чим працювали службовці і продовжують працювати дотепер.

Та попри все країна встояла, встояла і система публічного управління. За цим результатом стоять люди — службовці органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Всеукраїнський конкурс «Кращі практики управління персоналом» покликаний продемонструвати важливість роботи з командою органу влади в період кризи. Показати, які інструменти допоможуть реалізувати поставлені задачі та забезпечити необхідний рівень результативності органу.

Цього року 18 органів отримали відзнаку своїх напрацювань у сфері управління персоналом, тож пропонуємо ознайомитися з практиками переможців 2022 року.

*Голова Національного агентства
України з питань державної служби*
Наталія Алюшина

ДОВІДКОВО

Всеукраїнський конкурс «Кращі практики управління персоналом» було започатковано НАДС у 2018 році.

Порядок організації та проведення конкурсу визначено в наказі НАДС від 03 вересня 2018 року № 212-18 «Про затвердження Положення про Всеукраїнський конкурс кращі практики управління персоналом».

МЕТА

впровадження в державних органах, органах місцевого самоврядування, Офісі Президента України, Апараті Верховної Ради України, Секретаріаті Кабінету Міністрів України кращих практик, досвіду у сфері управління персоналом, популяризація сучасних інструментів та технологій з управління персоналом, підвищення престижу діяльності служб управління персоналом, відзначення переможців Конкурсу, демонстрація їх досягнень та професійного розвитку на трьох рівнях:

I РІВЕНЬ служби управління персоналом: державних органів, юрисдикція яких поширюється на територію одного або кількох районів, міст обласного значення сільських, селищних, міських, районних у містах рад;

II РІВЕНЬ служби управління персоналом: органів, юрисдикція яких поширюється на територію однієї або кількох областей, м. Києва або м. Севастополя; районних та обласних рад;

III РІВЕНЬ служби управління персоналом: державних органів, юрисдикція яких поширюється на всю територію України; Офісу Президента України, Апарату Верховної Ради України, Секретаріату Кабінету Міністрів України.

НОМІНАЦІЯ

**КРАЩА ПРАКТИКА
ВІДПОВІДАЛЬНОГО
ЛІДЕРСТВА**

ПЕРЕМОЖЕЦЬ РІВНЯ І

ВІДДІЛ КАДРОВОЇ РОБОТИ КРАСИЛІВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ ХМЕЛЬНИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

Впровадивши практику команда Красилівської міської ради продемонструвала, що завдяки стійкій лідерській позиції та розумінню основної мети можна допомогти військовим працюючи в тилу, тим самим наближаючи перемогу України у війні проти росії.

ПРАКТИКА

Для досягнення бажаних результатів було визначено наступні завдання:

- 1) прийняття запитів від військових частин щодо потреби у товарах військового призначення (квадрокоптери, тепловізори, генератори, пічки-буржуйки, запчастини для проведення ремонту військової техніки, матеріали, необхідні для обладнання бойових позицій, та ін.);
- 2) визначення переліку та обсягів закупівель товарів;
- 3) пошук необхідних товарів;
- 4) проведення закупівель (укладення договорів та їх оплата);
- 5) передача придбаних товарів бойовим частинам;
- 6) зворотний зв'язок.

В команді було розподілено завдання між працівниками щодо організаційних питань, вибору потрібних товарів, питань логістики тощо. Зокрема працівники здійснювали моніторинг товарів щодо наявності та відповідності технічним характеристикам, визначених військовими. Підбір постачальників, супроводження процесу закупок та передачі військовим отриманої техніки й амуніції також стало окремим напрямом роботи для службовців.

За результатами реалізації практики вдалося: спрямувати 2 млн. грн. на придбання товарів військового призначення для виконання бойових завдань; об'єднати команду завдяки спільним цінностям та досягненню поставленої мети — допомога захисникам України.

ЯК МОЖНА ЗАСТОСУВАТИ ПРАКТИКУ?

Визначте чи має орган ресурси (людські, часові тощо) для того, щоб спрямувати їх на реалізацію волонтерських проєктів. Залучайте службовців органу до такої діяльності, дайте можливість їм зробити свій внесок для спільної перемоги, адже відповідальне лідерство проявляється в залученості та небайдужості.

ПЕРЕМОЖЕЦЬ РІВНЯ ІІ

ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ СЕРВІСНОЇ СЛУЖБИ У ВІННИЦЬКІЙ ОБЛАСТІ

Практика підтвердила, що лідер завжди знаходиться в центрі перетворень: створення умов для результативної роботи команди, управління змінами та формування культури підтримки, в тому числі під час подолання тривожності та стресу.

ПРАКТИКА

В перші тижні повномасштабного вторгнення відбулося дві глобальні зміни: перехід від керівника до лідера та від колективу до команди. Під керівництвом лідерки Головного управління Національної соціальної сервісної служби у Вінницькій області було запроваджено ряд ініціатив, що сприяли командній цілісності.

Першими кроками стали:

- організація гуманітарної допомоги (надання базових послуг та потреб військовим і переміщеним);
- створення пересувного інформаційно-консультаційного пункту для внутрішньо переміщених осіб;
- створення інформаційно-роз'яснювальної соціальної сервісної платформи.

До роботи над цими проектами було залучено працівників Управління доручивши кожному напрямок відповідно до вмінь, уподобань та характеру.

Зокрема працівників було релоковано із найнебезпечніших місць, що дозволило Управлінню продовжити повноцінну роботу у надскладних умовах.

Важливо було зберегти комунікацію між працівниками та комунікацію органу з громадянами. Для роботи в колективі було забезпечено системну комунікацію: створено корпоративний телеграм-канал, публікувався щотижневий дайджест, проводилися зустрічі з командами. Для підтримки взаємодії між органом та громадянами створено комунікаційну платформу соціальної сфери регіону у соцмережах, де надаються консультації та роз'яснення законодавства, а також відбувається оперативний обмін інформацією щодо соціального захисту населення та надання соціальних послуг мешканцям громад.

Окремо слід зазначити про діяльність керівника-лідера щодо надання психологічної допомоги, підтримки кожного працівника та надання систематичного зворотного зв'язку щодо проробленої роботи.

ЯК МОЖНА ЗАСТОСУВАТИ ПРАКТИКУ?

Опираючись на досвід висвітлений в практиці в кризових ситуаціях перш за все слід виокремити основні напрями роботи, що потребують лідерської підтримки та прийняття нових рішень. Розставити пріоритети та визначити функції лідера і команди на шляху до досягнення цілей. В процесі роботи пам'ятати про важливість достовірного та своєчасного інформування (налагодження системи комунікації) та психологічної підтримки команди.

ПЕРЕМОЖЕЦЬ РІВНЯ ІІІ

ДЕПАРТАМЕНТ ПО РОБОТІ З ПЕРСОНАЛОМ ДЕРЖАВНОЇ МИТНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ

Повномасштабне вторгнення РФ та введення воєнного стану в Україні зруйнували сталі підходи до організації роботи в усіх державних інституціях, зокрема тих, які забезпечують стабільність та економічну безпеку в державі. Тож метою практики стало створення умов для ефективного виконання митними органами покладених на них завдань в реаліях воєнного стану та збереження кадрового потенціалу Держмитслужби.

ПРАКТИКА

На початку березня 2022 року було створено резервний офіс Держмитслужби на базі Закарпатської митниці. Для забезпечення ефективної роботи органу було передбачено видачу наказу, де визначено списки посадових осіб митниць, які тимчасово переводилися та залучалися до роботи територіальних органів Держмитслужби у тих регіонах до яких вони вимушені були евакуюватися. Наказом також визначено завдання щодо матеріально-технічного та організаційного забезпечення роботи таких працівників. Зокрема проведена масштабна робота щодо перерозподілу чисельності працівників територіальних органів Держмитслужби.

Для підтримки родин митників, які служать в ЗСУ та підрозділах ТО, а також тих, які втратили або вимушені були покинути свої домівки через війну на базі Львівської митниці створено Гуманітарний штаб Держмитслужби [Допомогти UA Customs]. Реалізовується благодійний проєкт для дітей «Happy moments for Little Ukrainian Heroes».

У вересні 2022 року проведено пульс-опитування щодо залученості персоналу Держмитслужби та її територіальних органів. За його результатами встановлено, що зросли вмотивованість та залученість персоналу Держмитслужби, незважаючи на часткове зменшення заробітної плати та збільшення психоемоційного й фізичного навантаження.

Всі ці дії впливають на загальний результат діяльності органу. Протягом лютого-жовтня 2022 року:

здійснено перерозподіл особового складу митниць для забезпечення цілодобового безперешкодного пропуску громадян, транспортних засобів, у тому числі комерційного призначення; забезпечено пропуск необхідних товарів гуманітарної допомоги та товарів військового призначення; здійснено заходи щодо відкриття нових пунктів пропуску на західній ділянці кордону України.

ЯК МОЖНА ЗАСТОСУВАТИ ПРАКТИКУ?

Практика демонструє приклад побудови якісного робочого процесу. Команді управління персоналом вдалося встановити пріоритети та розпочати із забезпечення захисту своїх працівників. Якщо ви маєте на меті застосувати представлену практику, то перш за все подбайте про безпеку своїх працівників, а вже після цього вибудуйте дорожню карту робочих процесів.

НОМІНАЦІЯ
КРАЩА ПРАКТИКА
РОЗВИТКУ
ВЗАЄМОПІДТРИМКИ
ТА ЗГУРТОВАНOSTІ

ПЕРЕМОЖЕЦЬ РІВНЯ І

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЛЬВІВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ

З початком війни Управління персоналом прийшло до висновку — щоб стабілізувати психологічний стан людей потрібна допомога професіонала (психолога). Запрошення до команди міської ради такого фахівця мало на меті: змінити атмосферу в команді (єднання і підтримка); поєднати високі стандарти до якісного виконання робочих завдань та професійного розвитку з турботою про психологічний стан кожного співробітника.

ПРАКТИКА

Впровадження практики розпочалося з розробки плану та визначення основних завдань якими стали:

- оцінка і аналіз загального стану колективу, для розуміння ступеня проблематики;
- планування систематичного безперервного навчання усіх працівників;
- розвиток культури турботи про психічне здоров'я, шляхом застосування психологічної просвіти (демонстрація психологічних технік у соціальних мережах та джерелах комунікації);
- щотижневе нагадування про консультації психолога в організації;
- створення єдиної системи одноосібних навчань та навчань міждисциплінарних;
- розвиток психологічної компетентності усіх працівників органу місцевого самоврядування.

За результатами було обрано три основні формати роботи психолога в органі: індивідуальне психологічне консультування, довгострокові тренінгові програми, командні навчання/зустрічі.

Індивідуальне психологічне консультування відбувається за особистим зверненням працівника із запитом, пов'язаним із внутрішнім відчуттям себе та світу. Індивідуальні консультації дають той необхідний рівень психологічної безпеки за якої можна краще зрозуміти людину, особливості її психіки, установки та більш точно вирішити запит.

Довгострокові тренінгові програми, передбачають щотижневі зустрічі упродовж місяця, тривалість кожної зустрічі — 3 год. Кількість учасників в групі сягає до 16 осіб. За результатами кожної зустрічі тренер аналізує анонімні анкети зворотного зв'язку учасників навчання. Даний формат роботи діє безперервно.

Командні навчання/зустрічі створено з метою розширення підготовки та підтримки працівників. Навчальні програми реалізовувались у відповідності до поточної ситуації в країні, оскільки була зацікавленість з боку учасників екстрено отримати той рівень базових знань для розуміння та прийняття тієї чи іншої ситуації.

ЯК МОЖНА ЗАСТОСУВАТИ ПРАКТИКУ?

Застосування подібної практики буде доречним у органах команди яких потребують психологічної підтримки. Також описана практика сприяє розвитку емоційного інтелекту у працівників.

Проведіть дослідження в органі щодо потреб команди у психологічній підтримці та, на основі сформованого запиту, визначте заходи, що сприятимуть задоволенню таких потреб.

ПЕРЕМОЖЕЦЬ РІВНЯ ІІ

ВІДДІЛ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИКОНАВЧОГО АПАРАТУ ЗВЕНИГОРОДСЬКОЇ РАЙОННОЇ РАДИ ЧЕРКАСЬКОЇ ОБЛАСТІ

З початком повномасштабного вторгнення виникла гостра необхідність зберегти командну та згуртовану взаємодію виконавчого апарату районної ради. Стало зрозуміло, що команда зможе зберегти свою ефективність допомагаючи іншим та об'єднавшись навколо спільних викликів.

ПРАКТИКА

Працівники районної ради об'єднали свої зусилля та сфокусувалися на наданні якісних послуг жителям, із перших днів російського вторгнення. Спочатку визначили цільову аудиторію з якими мали співпрацювати. Тобто розпочали так звану тристоронню згуртовану співпрацю виконавчого апарату ради й громад із громадянським суспільством та бізнесом. Партнерство й взаємопідтримка в цьому трикутнику цільових груп посилюються з кожним днем війни.

Для цього команда районної ради посилює та систематизує:

- комунікацію з міжнародними та всеукраїнськими благодійними фондами, громадськими організаціями з метою отримання гуманітарної допомоги на запити військових і цивільного населення;
- координацію партнерства з органами місцевого самоврядування, територіальною обороною, депутатами районної ради, ВПО, місцевим бізнесом;
- організацію логістики формування та доставки гуманітарної допомоги ВПО та захисникам ЗСУ;
- залучення грантової підтримки на реалізацію місцевих ініціатив.

Підсумовуючи вище описані заходи, вжиті для реалізації кращої практики взаємопідтримки та згуртованості, вдалося здійснити наступне:

- організувати роботу Центру турботи;
- забезпечити першочергові потреби внутрішньо переміщених осіб;
- зміцнити взаємодію з усіма територіальними громадами району;
- посилити систему комунікацій у соціальних мережах;
- команді виконавчого апарату перегрупуватися та перезавантажитися;
- створити стабільну організаційну культуру з цінностями та філософією.

ЯК МОЖНА ЗАСТОСУВАТИ ПРАКТИКУ?

Команда залишається ефективною коли людей об'єднує спільна мета. Тож навіть якщо орган малочисельний він може активно впливати на життя та добробут громади. Для цього визначте основні пріоритети у своїй діяльності, та важливо щоб з обраним напрямом погоджувалися всі члени колективу. Визначте цільові групи, які зацікавлені брати участь у спільній діяльності — знайдіть союзників. Та починайте реалізовувати свої ідеї!

ПЕРЕМОЖЕЦЬ РІВНЯ ІІІ

ДЕПАРТАМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НАЦІОНАЛЬНОЇ СЛУЖБИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ

Згуртованість і взаємопідтримка в умовах війни безпосередньо впливають на продуктивність і результативність діяльності як окремих працівників, так і організації в цілому. Тож нагальною стала проблема збалансування сил та ресурсів, забезпечення максимально комфортних і безпечних умов праці, наскільки це було можливо. Також важливо стало оперативно реагувати на раптові виклики, розробити комплекс організаційно-психологічних заходів підтримки команди, спрямованих на повернення свідомості людей до унормованого стану та здатності досягати цілей своєї роботи.

ПРАКТИКА

У реалізації практики розвитку взаємопідтримки і згуртованості команди в НСЗУ спиралися на кілька аспектів, реалізація яких відбувається одночасно, а саме:

- розвиток та підтримка лідерства;
- оперативні внутрішні комунікації;
- психологічна підтримка команди;
- розвиток організаційної культури.

Розвиток та підтримка лідерства

В умовах воєнного стану особливо важливими стали швидкі та ефективні управлінські рішення, гнучкість та адаптивність лідерів. 24 лютого 2022 року було ухвалено рішення про можливість дистанційного режиму роботи, тож працівники НСЗУ змогли подбати про власну безпеку. Для працівників була забезпечена повна технічна підтримка та консультування ІТ-фахівців. Після повернення до змішаного режиму роботи працівники мали доступ до облаштованого укриття з місцями для роботи та доступним Wi-Fi підключенням.

Департамент управління персоналом розробив навчальний курс «10 принципів лідерства з військового досвіду» для керівників НСЗУ. Важлива роль лідерів також у внутрішніх комунікаціях. У лютому 2022 року запроваджені регулярні звернення Голови НСЗУ до команди у відео- та письмових форматах.

Оперативні внутрішні комунікації

Підтримується оперативне інформування працівників (електронною поштою та через месенджер Telegram). В перший місяць війни для команди було підготовлено серію відеороликів з акцентом на важливість їх професійної діяльності, мужність українських захисників та необхідність забезпечення надійного тилу. Згодом повернулися до регулярної підтримки внутрішнього порталу та випусків внутрішніх інформаційних продуктів — новинного e-mail дайджеста «НСЗУ Team News» і відеонovin «НСЗУ Team On Air».

Психологічна підтримка команди

У Telegram-каналі команди з березня 2022 року ведеться рубрика «Психологічна підтримка». За цей час розкрито понад 70 тем щодо самопідтримки, допомоги і боротьби зі стресом, протидії інформаційно-психологічним атакам ворога тощо.

Важливим кроком став дистанційний навчальний курс, розроблений для працівників НСЗУ на основі методичних рекомендацій військових психологів «Прийоми психологічної самопомоги під час воєнного стану».

У квітні 2022 року для команди також проведений вебінар на тему «Життестійкість під час війни». На психологічну підтримку та вироблення стійкості переорієнтована і тематика щомісячних підкастів «НСЗУ Team Podcasts».

Розвиток організаційної культури

У березні започатковані щотижневі онлайн-зустрічі для обміну досвідом з експертами ВООЗ, Світового банку, Національного фонду медичного страхування Литви, Естонського фонду медичного страхування, Національного фонду здоров'я Польщі та інших країн.

Новою для команди стала підтримка мобілізованих колег — від інформаційної до волонтерської з участю у зборах та придбанням, наприклад, необхідної амуніції. Збором коштів для такої підтримки займалися на онлайн-аукціоні «Свій за свого — сильні разом!», а також працівники робили особисті внески.

Зберегли і частково перенесли в онлайн-формат командні традиції, які допомагають відчувати єдність. Зокрема зустрічі команди та відзначення свят, проведення навчальних і просвітницьких заходів, спільне цілепокладання тощо.

ЯК МОЖНА ЗАСТОСУВАТИ ПРАКТИКУ?

Опис даної практики може надихнути вас на застосування окремих її елементів, адже перш за все слід підібрати ті інструменти, що підійдуть вашому колективу. Підтримуйте існуючі традиції та продовжуйте розвивати організаційну культуру — це фундамент для стійкості команди. Системна комунікація забезпечує відчуття причетності та залученості до життя колективу, тож не нехуйте нею та впроваджуйте тематичні рубрики у комунікаційний план.

НОМІНАЦІЯ
КРАЩА ПРАКТИКА
СТВОРЕННЯ
НАЛЕЖНИХ УМОВ ДЛЯ
ЕФЕКТИВНОЇ РОБОТИ

ПЕРЕМОЖЕЦЬ РІВНЯ І

СЕКТОР ПЕРСОНАЛУ АПАРАТУ БЕРЕЗАНСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ ТА ЇЇ ВИКОНАВЧОГО КОМІТЕТУ

Нові виклики потребують нових рішень. Тож в практиці Березанської міської ради представлено впровадження нових та удосконалення наявних інструментів е-врядування. Очікуваним результатом впровадження практики стало забезпечення ефективної діяльності керівництва і працівників та якісне управління громадою в умовах воєнного стану.

ПРАКТИКА

Потреба в мобільності (дистанційному виконанню завдань), стійкій комунікації, швидкості прийняття рішень стали основними завданнями під час реалізації практики. Першим кроком у впровадженні практики стало розширення можливості вже функціонуючої системи е-документообігу АСКОД. До 38 вже наявних на той час робочих місць підключено додатково 42 користувачі. Крім того, розширено можливості е-програми АСКОД — впроваджено роботу в нових розділах системи: «ВИХІДНА кореспонденція», «ПРОЕКТИ», запроваджено використання WEB-версії, базу даних перенесено в «хмару», забезпечено щоденне копіювання інформації та її архівування.

Також Виконавчий комітет Березанської міської ради підключено до системи електронної взаємодії органів виконавчої влади (СЕВ ОВВ).

Впроваджено практику проведення онлайн-нарад, онлайн-конференцій та консультацій. З цією метою організовано та проведено навчання для працівників міської ради щодо використання програм Microsoft Teams та ZOOM. Зокрема було облаштовано залу міської ради: встановлено проектор, екран та ноутбук.

Для налагодження постійно діючого ефективного каналу зв'язку між працівниками було створено Viber-групу, де інформували про стан справ, виконання доручень, озвучували нагальні проблеми та обговорювали шляхи їх вирішення.

ЯК МОЖНА ЗАСТОСУВАТИ ПРАКТИКУ?

Слід подбати про цифрову грамотність працівників органу, адже в сучасних умовах цифрові застосунки та додаткове програмне забезпечення допомагає скоротити час на виконання завдань, підвищити якість їх виконання та, найголовніше, подбати про безпеку команди органу. Проведіть дослідження потреб в цифровізації та визначте основні завдання, що слід вирішити. Заплануйте навчання для працівників органу та допоможіть команді опанувати нові інструменти.

ПЕРЕМОЖЕЦЬ РІВНЯ ІІ

ВІДДІЛ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОГО ТА КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕПАРТАМЕНТУ ФІНАНСІВ СУМСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ

Метою кращої практики є забезпечення безперебійної роботи Департаменту та виконання його основних завдань в умовах правового режиму воєнного стану. Впровадження практики сприяло: обізнаності працівників щодо їх дій в надзвичайних ситуаціях, забезпеченню безперебійної роботи органу, виконанню завдань дистанційно за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій.

ПРАКТИКА

З метою організації робочого процесу в Департаменті на період дії воєнного стану розроблено та затверджено накази про: роботу Департаменту на період воєнного стану; запровадження дистанційної роботи та простою на період воєнного стану; організацію роботи Департаменту в період евакуації; організацію роботи на період виникнення надзвичайної ситуації на об'єктах життєзабезпечення Сумської області. В усіх наказах визначені відповідальні працівники, при цьому контроль за виконанням завдань покладено на безпосередніх керівників працівників.

В цих наказах передбачено доручення керівникам структурних підрозділів щодо проведення заходів спрямованих на роботу підрозділів до відміни воєнного стану. Також надано доручення працівникам підрозділу інформаційного та комп'ютерного забезпечення надати доступ до службового програмного забезпечення, при цьому забезпечивши додаткову безпеку доступу.

Запроваджена практика щоденної комунікації в групах месенджерів. Це були короткі повідомлення з певним умовним «кодуванням», де 1 означає здоровий/ва, а 2 — нездоровий/ва та подальшого повідомлення щодо структурного підрозділу у вигляді (7-1) (штатна чисельність та стан). Ця новела дозволяє щоденно вести облік працівників, контролювати та при необхідності оперативно реагувати на ситуацію.

Також затверджено план часткової евакуації тимчасового характеру працівників Департаменту, які підлягають евакуації за межі м. Суми та майна Департаменту необхідного для роботи в евакуації.

Закуплені до обласного матеріального резерву необхідні електрогенератори та ємності для палива, з подальшим їх виділенням, при необхідності, структурним підрозділам. При цьому визначено час та місце куди мають з'явитися, у разі зникнення зв'язку працівники, які будуть задіяні у роботі. Заздалегідь обумовлено перелік майна та комп'ютерного обладнання, що буде застосовано під час роботи у надзвичайній ситуації.

З метою налагодження документообігу організовано отримання та передачу інформації системою електронного документообігу FossDoc та офіційною електронною поштою Департаменту. При цьому всю вхідну документацію розміщено на сервері Департаменту, доступ до якого є у кожного працівника через мережу.

Щоденна комунікація команди відбувається у створеній групі WhatsApp, а проведення нарад та підвищення кваліфікації працівників відбуваються дистанційно за допомогою програм Skype for Business, Zoom або MEET.

ЯК МОЖНА ЗАСТОСУВАТИ ПРАКТИКУ?

Дана практика демонструє важливість планування та чіткого розподілення завдань. Адже якщо є напрацьований план дій, то непередбачувана ситуація приносить менше шкоди, втрат та стресу для працівників. Щоб застосувати практику проаналізуйте які процеси ви можете унормувати. Розробіть інструкції на випадки надзвичайних ситуацій та визначте відповідальних за ті чи інші процеси. І головне — не забувайте повідомити про це працівників органу та протестувати запропоновані сценарії на практиці.

ПЕРЕМОЖЕЦЬ РІВНЯ ІІІ

ДЕПАРТАМЕНТ РОБОТИ З ПЕРСОНАЛОМ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ МІНІСТЕРСТВА ФІНАНСІВ УКРАЇНИ

Запроваджена практика має на меті організацію ефективної дистанційної роботи, що дозволяє не втратити основні цінності Міністерства фінансів України. А саме усвідомлення важливості згуртованості та взаємопідтримки у колективі.

ПРАКТИКА

Робота в Департаменті, що займається управлінням персоналом, зазнала змін у 2022 році. У Міністерстві фінансів України було запроваджено:

- ведення закритого Telegram-каналу для працівників Міністерства фінансів України, в якому висвітлюються основні новини, що стосуються життя та діяльності Міністерства фінансів України (вітання з днем народження, щомісячний дайджест, анонси активностей для персоналу, вітання нових колег, що приєдналися до нашої команди);
- функціонування окремого Telegram-каналу для IT-підтримки користувачів, зокрема щодо можливості працювати віддалено;
- проєктний підхід до вирішення завдань (на єдиній платформі Trello);
- проведення відео-уроків по оцінюванню результатів службової діяльності в Міністерстві фінансів України;
- тісна взаємодія з профспілковим комітетом Міністерства, у тому числі надання матеріальної допомоги працівникам вимушеним залишити домівки.

Для того, щоб нові підходи були прийняті та використовувалися працівниками служба управління персоналом:

- допомагає колегам організувати їхні робочі будні, наприклад розробляє шаблони для планування завдань, постановки цілей, генерації ідей через систему Trello;
- регулярно організовує загальні онлайн-зустрічі для всіх, хто працює вдома;
- провела процедуру оцінювання, а також складання індивідуальних програм, з використанням АІДС «АСКОД»;
- перебудувала HR діяльність для дистанційної роботи. Зокрема збільшила кількість дружнього спілкування для колег у телеграм-каналі і на 90% збільшила кількість онлайн-заходів;
- збільшила кількість відео-співбесід під час відбору на посаду державної служби та використовує безкоштовні системи, як приклад PeopleForce — HRM/HRIS-система для управління персоналом;
- проводить онбордінг з кожним новоприйнятим працівником, зокрема надсилає серії вітальних електронних листів в яких зазначаються посилання на інформаційні та освітні корпоративні ресурси.

ЯК МОЖНА ЗАСТОСУВАТИ ПРАКТИКУ?

Щоб перейняти досвід Міністерства фінансів України слід акцентувати увагу на кількох речах:

- 1) впровадження нових HR інструментів та ідей, що полегшують взаємодію з колективом;
- 2) регулярна комунікація та командотворчі активності з працівниками;
- 3) постійне навчання та консультування, адже це знімає рівень стресу та додає впевненості в роботі. Враховуйте потреби свого колективу та підбирайте потрібні інструменти і тоді у вас все вдасться.

ПІДСУМКИ

Цьогорічний Всеукраїнський конкурс «Кращі практики управління персоналом» продемонстрував стійкість та незламність державних органів та органів місцевого самоврядування. Адже практики, що були надіслані висвітлили як з початку повномасштабного вторгнення службовці демонстрували лідерство, вирішували складні питання та підтримували якісну взаємодію в командах.

Колектив Національного агентства України з питань державної служби вітає всіх учасників та переможців Всеукраїнського конкурсу. Впевнені, що наступного року ми побачимо ще більше охочих поділитися своїм досвідом та, тим самим, допомогти колегам цінними порадами з управління персоналом.

Ми сильні, бо ми єдині! Слава Україні!