

МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ВНУТРІШНІХ СПРАВ
Інститут заочного та дистанційного навчання

Кафедра кримінології та інформаційних технологій

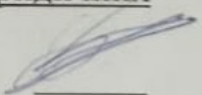
КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
для здобуття ступеня вищої освіти магістра

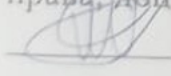
на тему: «Інформаційна взаємодія підрозділів МВС України в управлінні персоналом»

Виконав: здобувач 2 курсу 1 групи
Спеціальність: 281 «Публічне управління та адміністрування»

Савчук Микола Володимирович
Індивідуальний навчальний план № 24-8616 МПУА
Мобільний телефон: +380 63-224-41-18

Науковий керівник:
професор кафедри, кандидат юридичних наук, доцент
Іващенко Віта Олександрівна


(підпис)

Кваліфікаційна робота допущена до захисту
« 11 » травня 20 25 р., протокол № 07
завідувач кафедри, доктор філософії в галузі
права, доцент
 Владислав ШКОЛЬНИКОВ

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАВОВІ ОСНОВИ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІВ ВНУТРІШНІХ СПРАВ.....	6
1.1. Поняття та сутність інформаційної взаємодії в системі державного управління.....	6
1.2. Нормативно-правове регулювання інформаційної взаємодії підрозділів МВС України.....	11
1.3. Принципи та моделі організації інформаційної взаємодії.....	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ПІДРОЗДІЛІВ МВС УКРАЇНИ ПІД ЧАС УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ.....	28
2.1. Організаційна структура та напрями інформаційної взаємодії в кадровій роботі МВС.....	28
2.2. Застосування сучасних інформаційних систем та технологій в управлінні персоналом МВС.....	40
2.3. Проблеми та недоліки існуючої системи інформаційної взаємодії.....	48
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ПІДРОЗДІЛІВ МВС УКРАЇНИ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ.....	58
3.1. Основні напрями оптимізації інформаційної взаємодії.....	58
3.2. Розробка рекомендацій щодо впровадження інноваційних підходів.....	63
ВИСНОВКИ.....	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	77

ВСТУП

Актуальність цієї роботи. На сучасному етапі національного розвитку України всі сфери суспільного життя, зокрема система забезпечення правопорядку та національної безпеки, зазнали глибоких змін. Міністерство внутрішніх справ (МВС) відіграє вирішальну роль у цих процесах.

Ефективне функціонування всієї системи МВС безпосередньо залежить від якості управління її основним ресурсом — персоналом. На тлі децентралізації, реформування правоохоронної системи та інтеграції України в європейську систему вимоги до ефективності, прозорості та раціональності кадрових рішень зростають експоненціально.

Ключовим елементом ефективного управління персоналом є інформаційна взаємодія, налагоджена між різними підрозділами МВС. Недостатня координація, фрагментація даних, використання застарілих каналів зв'язку та відсутність єдиної, інтегрованої інформаційної системи можуть призвести до значних операційних втрат, зниження морального духу співробітників та, зрештою, до зниження загальної ефективності роботи підрозділів.

Такі процеси, як підбір персоналу, атестація, переведення та кар'єрний ріст, вимагають швидкого та надійного обміну інформацією між відділами кадрів, оперативними підрозділами, навчальними закладами та адміністративними органами.

Тому дослідження теоретичних основ оптимізації інформаційної взаємодії в управлінні персоналом у межах різних підрозділів МВС та розробка практичних рекомендацій є надзвичайно актуальним завданням сучасної юридичної та управлінської науки.

Мета цієї роботи передбачає всебічно дослідити теоретичні та правові основи інформаційної взаємодії в управлінні персоналом між різними підрозділами Міністерства внутрішніх справ України та підготувати науково

вивірені рекомендації щодо її доопрацювання з огляду на потреби сучасних реформ.

Для досягнення вищезазначеної мети поставлені такі **завдання**:

- уточнити сутність та значення понять «інформаційна взаємодія» та «управління персоналом» у діяльності органів внутрішніх справ;
- проаналізувати нормативно-правову базу сучасного процесу обміну інформацією в Міністерстві внутрішніх справ;
- оцінити сучасний організаційний стан потоку інформації в кадровій роботі між різними підрозділами Міністерства внутрішніх справ;
- визначити ключові проблеми, перешкоди та недоліки існуючої системи інформаційної взаємодії;
- запропонувати конкретні практичні рекомендації та продемонструвати, як оптимізувати інформаційну взаємодію з використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій.

Об'єктом дослідження є процес управління персоналом у системі Міністерства внутрішніх справ України.

Предметом дослідження є сукупність суспільних відносин, що виникають у процесі організації інформаційної взаємодії між підрозділами МВС України під час реалізації функцій управління персоналом.

Методи дослідження. У нашій роботі ми використовували такі загальні та спеціалізовані наукові методи:

- Діалектика та системний аналіз – використовуються для цілісного вивчення складної системи обміну інформацією;
- Формально-правові методи – використовуються для аналізу законів та нормативних актів, що регулюють цю сферу;
- Порівняльний аналіз – використовується для порівняння різних методів організації обміну інформацією;
- Індуктивний та класифікаційний методи – використовуються для систематизації виявлених проблем та пропозиції рекомендацій;

- Соціологічні методи (опитування, анкетування) – використовуються для збору емпіричних даних про реальні ситуації (якщо це застосовується).

Наукова новизна цього дослідження полягає в поглибленні наукового мислення щодо сутності та характеристик обміну інформацією в межах закритих державних структур, а також у наданні автором унікальних визначень та класифікацій.

Практичне значення цього дослідження полягає в тому, що його висновки (конкретні рекомендації та рішення) можуть бути застосовані до:

- роботи Міністерства внутрішніх справ України та Департаменту кадрового забезпечення Національної поліції з оптимізації їхньої діяльності;
- вдосконалення існуючих систем електронного документообігу;
- розробки навчальних курсів та програм підвищення кваліфікації для співробітників правоохоронних органів.

Структура роботи. Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, поділених на підрозділи, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить близько __ сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАВОВІ ОСНОВИ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІВ ВНУТРІШНІХ СПРАВ

1.1. Поняття та сутність інформаційної взаємодії в системі державного управління персоналом

За сучасних умов стабільна діяльність підприємств зумовлює потребу в удосконаленні інформаційного забезпечення, включаючи інформатизацію управлінських процесів і розвиток інформаційних систем для ефективної організації інформаційних ресурсів.

Управління сучасним підприємством вважається дієвим тоді, коли інформаційні потреби всіх учасників виробничо-господарських відносин максимально забезпечені.

Під інформаційним забезпеченням управління підприємством розуміють організацію спеціалізованих інформаційних масивів і потоків, які забезпечують збір, фіксацію, обробку та передавання відомостей з метою їх аналітичного опрацювання та формування бази для прийняття управлінських рішень.

У цьому дослідженні використано статистичні матеріали Національного комітету статистики України [1], а також експертні оцінки, сформовані на основі аналізу практики застосування інформаційних технологій в управлінні персоналом.

Під час опрацювання наукових джерел, присвячених проблематиці інформаційного забезпечення управління, з'ясовано, що на сьогодні відсутнє уніфіковане тлумачення терміна «інформаційне забезпечення».

За М.Г. Чумаченком [2], термін «інформаційне забезпечення» сформувався в процесі розроблення автоматизованих систем управління. Воно стосується системи, яка отримує, оцінює, зберігає та обробляє дані для

сприяння прийняттю управлінських рішень. М.П. Денисенко та І.В. Колос [3] також дотримується такої ж точки зору.

Вони наголошують на трьох складових систем інформаційного забезпечення управлінських рішень: інформаційних ресурсах, інформаційних технологіях, апаратному та програмному забезпеченні.

Поняття інформаційного забезпечення в управлінні бізнесом слід розуміти як процес отримання, обробки, аналізу, зберігання та накопичення даних, а також забезпечення керівництва релевантною та придатною до використання інформацією для ухвалення управлінських рішень.

І.П. Босак та Е.М. Палига [4] поділяють інший підхід і підкреслюють, що інформаційне забезпечення пов'язане з наявністю у базі даних інформаційної системи всієї потрібної інформації для управління економічними процесами.

Інформаційна система, своєю чергою, являє собою систему, що із застосуванням комп'ютерної техніки та інших пристроїв забезпечує зберігання, опрацювання, перетворення, передавання й актуалізацію інформації.

М.Р. Когаловський [5] та М.А. Окландер [6] пропонують схожі визначення «інформаційного забезпечення», розглядаючи його як сукупність інформації (сховище інформації), тоді як інші розглядають його як систему, що включає інші компоненти (інформаційні технології, методичні рекомендації, апаратні й програмні засоби, а також системи кодування та класифікації).

Тому поняття інформаційного забезпечення можна розуміти з кількох взаємодоповнюючих точок зору. Наприклад, В. Іванова [7] розглядає інформаційне забезпечення як процес створення та надання інформації, отримання інформації та впливу на управлінські рішення.

На основі досліджень кількох науковців з цього питання ми відзначаємо його тісний зв'язок із системами управління людськими ресурсами (СУЛР) та необхідність подальшого дослідження.

Ефективність СУЛР значною мірою залежить від її бази даних. База даних – це набір даних, який використовує таку інформацію, як кількісні характеристики процесів, склад працівників, виробниче середовище та соціальне середовище, для опису стану та тенденцій розвитку керованої системи. Інформація сприяє реалізації всіх управлінських функцій, включаючи планування, організацію, контроль, моніторинг та розподіл.

Фундаментальні функції управління персоналом здійснюються на різних рівнях організаційної системи управління й передбачають розробку управлінських рішень, їх затвердження та нагляд за їх виконанням.

Саме через необхідність забезпечення ефективної реалізації цих функцій управління персоналом стає процесом.

Основними джерелами первинної інформації є документи відділу кадрів (облікові таблиці особового складу, особові картки працівників, особові справи), накази та інструкції щодо персоналу працівників, видані керівництвом муніципальних підприємств та різних структурних підрозділів, оригінали бухгалтерських та звітних документів щодо виконання робіт та здійснених платежів, а також документи непромислових структурних підрозділів, що надають послуги підприємству.

Інші джерела інформації включають думки працівників з певних питань, матеріали соціологічних досліджень (анкети, інтерв'ю) та результати психофізіологічних досліджень (тести працівників).

Можна встановити такі критерії оцінки якості інформації:

- об'єктивність (повнота, послідовність, достовірність);
- актуальність (задоволення об'єктивних інформаційних потреб керівників та фахівців, що виникають під час розвитку персоналу);
- своєчасність;

- лаконічність;
- комунікабельність (легкість для розуміння та прийнятність для керівників та фахівців).

Тому інформаційне забезпечення прийняття стратегічних рішень повинно включати дані про ефективність обраної стратегії та хід її впровадження. Враховуючи швидкі зміни у внутрішніх процесах команди, вкрай важливо своєчасно відображати ці зміни в інформаційному наборі.

Соціологічні дослідження показують, що хоча інформація відіграє вирішальну роль в управлінських процесах, керівники та менеджери часто не використовують доступну інформацію в повній мірі.

«Широкі соціологічні дослідження показали, що менеджери витрачають понад 50% свого часу на розповсюдження документів серед підлеглих, обговорення документів з підлеглими та співпрацю з підлеглими або старшими менеджерами для вирішення виникаючих проблем».

Опитування показують, що менше 50% опитаних менеджерів використовують комп'ютеризовані звіти як основу для оцінки та мотивації співробітників, запиту або перерозподілу великих обсягів ресурсів, перегляду організаційних методів і процедур, управління системними операціями та підвищення надійності інформації.

Тому визначення та вивчення основних факторів, за допомогою яких менеджери використовують інформацію, має вирішальне значення в управлінській практиці.

Системи управлінської звітності на тактичному рівні можуть оцінювати виконання операційних бюджетів. Для забезпечення контролю бюджету внутрішні звіти повинні виявляти відхилення між бюджетними та фактичними цілями та пояснювати причини цих відхилень.

Як і будь-яка велика корпоративна трансформація, впровадження систем автоматизації управління часто є болісним процесом. Однак деякі

питання були вивчені більш глибоко, і процес впровадження інформаційної підтримки став ефективнішим.

Для глибшого розуміння систем інформаційної підтримки ми провели опитування. Результати показують, що 23% респондентів вважають, що більше половини інформаційних потреб їхньої компанії задоволено, але загалом респонденти вважають, що інформаційні потреби їхньої компанії задоволені не повністю. Масштаби проблем інформаційної підтримки управління персоналом демонструють позитивну тенденцію зростання. Однією з найважливіших проблем є «інформаційна закритість» самого ринку.

Кожен другий учасник опитування відзначив, що на сьогодні спостерігається «вакуум» на інформаційному ринку та щодо норм, які визначають особливості його функціонування. Близько 40% опитаних зазначили, що їм бракує потрібних інформаційних послуг. Підприємці все частіше покладають надії на нові інтернет-технології для покращення інформаційної підтримки. Багато респондентів (68%) твердо переконані, що це стимулюватиме підприємницьку активність.

Одним з пріоритетних заходів є розгляд питання про створення загальної інформаційної системи підприємства. Посилення інформаційної підтримки управління повинно включати надання інформаційної підтримки в більш широкому сенсі, особливо посилення поширення інформації в ЗМІ.

Безпосереднє ставлення підприємців до поточного стану інформаційного забезпечення залишається незадовільним, але стабільним. Ключові заходи щодо покращення поточної ситуації та підвищення ефективності інформаційного забезпечення без отримання нових знань та додаткових витрат включають:

- Доступ до національних інформаційних ресурсів;
- Розбудова регіональних і локальних систем інформаційного забезпечення;

– Налагодження взаємодії між системами інформаційного забезпечення та формування об'єднань і структур підтримки підприємців.

Таким чином, ефективність інформаційного забезпечення діяльності корпоративного управління залежить від організаційної структури його інформаційних систем, яка регулює використання інформаційних ресурсів, необхідних для прийняття управлінських рішень.

1.2. Нормативно-правове регулювання інформаційної взаємодії підрозділів МВС України

Реформи системи Міністерства внутрішніх справ України вимагають подальшого вдосконалення правових механізмів для забезпечення ефективного використання його баз даних (включаючи ті, що використовуються органами поліції під час розслідування, виявлення та переслідування злочинів, а також в оперативно-слідчих заходах).

Для комплексного захисту та координації цієї діяльності необхідно впровадити відповідні автоматизовані інформаційні системи на нормативно-правовому рівні, щоб забезпечити своєчасне оновлення та підтримку інформаційних ресурсів Міністерства внутрішніх справ, уточнити коло користувачів з правами доступу до інформації, визначити обов'язки щодо створення та ведення обліку, а також уточнити питання, пов'язані з процедурами використання систем та термінами зберігання інформації.

Тому настав час удосконалити регулювання та правове забезпечення функціонування та розвитку автоматизованих інформаційних систем та їх підсистем, а також впровадити нові методи підвищення ефективності використання Міністерством внутрішніх справ України та органами поліції баз даних (включаючи ті, що використовуються органами поліції).

У сучасному суспільстві новітні технології та високий рівень цифровізації створюють нові виклики та можливості для правоохоронних органів. Національна поліція України не є винятком.

Особливо слід відзначити позитивний вплив цих процесів на розвиток інформаційно-аналітичної діяльності в рамках цього правоохоронного органу, метою якої є підтримка громадської безпеки, боротьба зі злочинністю, розкриття справ та підтримка правопорядку в періоди воєнного стану.

Водночас, інформаційно-аналітична діяльність потребує відповідного регулювання та правового забезпечення, які не повинні суперечити Конституції України та чинному законодавству.

Інформаційно-аналітична діяльність Національної поліції України (далі – «інформаційно-аналітична діяльність») є ключовим компонентом її роботи з підтримання національного правопорядку та безпеки. Вона включає збір, обробку, аналіз та використання різних видів інформації для підтримки публічної безпеки та порядку, а також протидії злочинності.

Завдяки проведенню інформаційно-аналітичних заходів поліція отримує можливість краще передбачати й нейтралізувати злочини, прискорювати процес їх розкриття та забезпечувати дієвий супровід кримінальних справ. Значущою частиною цієї роботи виступає аналіз даних, зібраних за допомогою новітніх методик та технологічних засобів. Нормативно-правове підґрунтя такої діяльності формується сукупністю законодавчих актів, які визначають основні засади, порядок і вимоги до збирання, опрацювання та зберігання інформації.

Основні принципи діяльності Департаменту інформаційно-аналітичної підтримки Національної поліції (ДІАП НПУ) включають законність, об'єктивність, конфіденційність, системність та всебічність.

Дотримання зазначених принципів гарантує результативну й неупереджену діяльність правоохоронного органу у сфері інформаційно-

аналітичної роботи. Надалі буде проаналізовано порядок дій та ключові механізми правового регулювання діяльності Департаменту інформаційно-аналітичної підтримки Національної поліції (ДІАП НПУ).

Структура правового регулювання діяльності Департаменту інформаційно-аналітичної підтримки (ДІАП) Національної поліції України складається з кількох ключових етапів, які детально описані у відповідному законодавстві та нормативно-правових документах.

Початковий етап передбачає визначення завдань і цілей інформаційно-аналітичної діяльності поліції відповідно до вимог чинного законодавства. На цьому рівні слід окреслити обсяг і зміст інформації, яку потрібно збирати, опрацьовувати та зберігати для гарантування безпеки громадян і підтримання публічного порядку.

Другий етап передбачає напрацювання регламентів щодо збору, опрацювання та зберігання інформації. До нього належить визначення порядку отримання даних, використання спеціалізованого програмного забезпечення для їх аналізу та встановлення строків їх збереження.

Третій етап полягає в розробленні та запровадженні внутрішніх нормативно-правових актів, що регламентують інформаційно-аналітичну діяльність. Такі акти визначають конкретні правила й процедури роботи поліції в цій сфері та гарантують узгодженість її діяльності з вимогами законодавства.

Четвертий етап стосується правового забезпечення захисту персональних даних громадян.

Відповідно до статті 32 Конституції України, кожен громадянин має право на захист персональних даних; тому встановлення механізму захисту персональних даних в інформаційно-аналітичній роботі є надзвичайно важливим [7].

Отже, можна підсумувати, що алгоритм правового регулювання діяльності Департаменту інформаційно-аналітичної підтримки (ДІАП)

Національної поліції України охоплює визначення цілей і завдань його роботи, напрацювання правил збору та опрацювання інформації, розроблення внутрішніх регламентів, а також забезпечення захисту персональних даних громадян.

Цей алгоритм допомагає забезпечити ефективне та законне виконання поліцією своїх обов'язків у сфері інформаційного аналізу. Основні механізми правового регулювання діяльності ДІАП Національної поліції України визначаються низкою законодавчих та нормативних документів (переважно відомчих), які закріплюють правила та процедури роботи поліції у цій сфері.

Сучасна модель правового регулювання діяльності Департаменту інформаційно-аналітичної підтримки Національної поліції України спирається на комплексний підхід до забезпечення правопорядку та безпеки громадян. Вона охоплює норми Конституції України, Закону України «Про Національну поліцію», рішення Кабінету Міністрів України, внутрішні акти Міністерства внутрішніх справ і Національної поліції України, а також положення міжнародних стандартів.

Це, у свою чергу, дає змогу запобігати порушенням прав людини й гарантувати відповідність дій поліції міжнародним стандартам. Далі буде проаналізовано основні елементи механізму правового регулювання діяльності Департаменту інформаційно-аналітичної підтримки Національної поліції (ДІАП НПУ). Як уже зазначалося, правові засади функціонування ДІАП Національної поліції ґрунтуються на положеннях Конституції України.

Наприклад, стаття 34 Конституції України гарантує право громадян на знання, але це право може бути обмежене з міркувань національної безпеки, захисту прав і свобод людини. Щодо правового регулювання діяльності державних органів, стаття 19 Конституції України передбачає, що державні органи, включаючи поліцію, Поліція діє в рамках Конституції та законів України [7].

Тому інформаційно-аналітична діяльність поліції має спиратися на чітке правове підґрунтя, закріплене в законодавстві України. Закон України «Про Національну поліцію» визначає загальні засади та завдання поліції, а також основні правила збирання, опрацювання та зберігання інформації. Норми цього Закону задають базові умови функціонування ДІАП Національної поліції та конкретизують права й обов'язки поліції у відповідній сфері.

Тому, згідно зі статтями 25 та 26 Закону «Про Національну поліцію України» [8], поліція в рамках інформаційно-аналітичної діяльності складає, заповнює, веде та оновлює реєстри та бази даних (інформаційні сховища) в єдиній інформаційній системі Міністерства внутрішніх справ України.

Міжнародні акти становлять важливий елемент правової основи інформаційно-аналітичної діяльності національних поліцейських органів, оскільки закріплюють стандарти та принципи, яких правоохоронні структури мають дотримуватися у своїй роботі. Нормативне регулювання інформаційно-аналітичної діяльності національної поліції ґрунтується, зокрема, на положеннях міжнародних конвенцій.

Наприклад, Пакт про права людини та основні свободи, прийнятий Радою Європи у 1950 році, гарантує право на особисту та конфіденційну інформацію та право на повагу до приватного та сімейного життя, що може включати конфіденційність (стаття 8 Пакту) [14].

Наприклад, Конвенція ООН проти транснаціональної організованої злочинності передбачає у статті 43 принципи обміну інформацією між державами-учасниками, що сприяє налагодженню інформаційної взаємодії між правоохоронними органами.

Конвенція Організації Об'єднаних Націй проти корупції (стаття 46) покладає на держави-учасниці обов'язок забезпечувати конфіденційний характер інформації, що використовується в межах антикорупційної діяльності [15].

Ці міжнародні документи встановлюють стандарти та принципи, що впроваджуються в національному законодавстві та дотримуються національними правоохоронними органами у своїй інформаційно-аналітичній роботі, тим самим сприяючи покращенню правового захисту осіб та сприяючи міжнародному співробітництву у боротьбі зі злочинністю та правоохоронній діяльності.

Крім того, ми зазначаємо, що національна правова база для забезпечення ефективності роботи з аналізу інформації національною поліцією залежить від багатьох факторів, які слід враховувати під час її перегляду та доповнення. Ці фактори включають:

1) інтенсивний розвиток цифрових технологій, особливо в умовах воєнного стану, зумовлює стрімку цифровізацію публічного управління, безпекового сектору та комунікацій, водночас посилюючи вимоги до кіберзахисту, конфіденційності даних і стійкості критичної інфраструктури;

2) потреба гарантування відкритості діяльності органів влади та належного захисту прав громадян, зокрема права на приватність, доступ до інформації й ефективні засоби юридичного захисту в умовах цифровізації та воєнного стану;

3) необхідність підвищення ефективності та результативності діяльності національної поліції, зокрема в умовах воєнного стану, поєднується з вимогою оперативного впровадження інноваційних підходів, технологій і управлінських рішень для належного реагування на динамічні загрози безпеці та потреби суспільства.

Підвищення ефективності поліцейської діяльності вимагає використання сучасних методів та інноваційних технологій аналізу інформації, інноваційних технологічних досягнень для забезпечення гнучкості операційних процесів, інформаційно-технологічних рішень та цифрових можливостей для швидкого реагування на події та зміни, а також для досягнення результатів, орієнтованих на суспільні інтереси[16].

Застосовуючи цифрові технології, зокрема системи аналізу даних та алгоритми машинного навчання, поліція отримує можливість оперативно й результативно опрацьовувати значні масиви інформації, виявляти приховані закономірності та тренди злочинності, а також моделювати й прогнозувати потенційні правопорушення й «гарячі точки» кримінальної активності. Це, своєю чергою, дає змогу оптимізувати розподіл сил і засобів, підвищити превентивний потенціал правоохоронних органів та своєчасно реагувати на нові загрози безпеці.

Слід підкреслити, що одним із пріоритетних векторів інновацій розвитку ДІАП НПУ є впровадження технологій штучного інтелекту (далі – ШІ) та інструментів аналізу великих масивів даних, що має забезпечити підвищення ефективності й результативності подальшої діяльності поліції.

Незважаючи на те, що використання штучного інтелекту в національних системах аналізу поліцейської розвідки набуває дедалі більшого значення, відповідне нормативне регулювання все ще формується, що безпосередньо пов'язано з розбудовою національної законодавчої бази щодо застосування ШІ. З метою визначення пріоритетних напрямків та основних завдань розвитку штучного інтелекту, Кабінет Міністрів України у 2020 році схвалив Концепцію розвитку штучного інтелекту [17].

Згідно з концепцією, основним завданням розвитку технології штучного інтелекту є інтеграція в законодавство України норм, викладених у Рекомендації щодо штучного інтелекту (OECD/LEGAL/0449), прийнятій Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) у червні 2019 року, та дотримання етичних стандартів, викладених у Рекомендації CM/Rec (2020)1 щодо впливу алгоритмічних систем на права людини, схваленій Радою Міністрів Ради Європи 8 квітня 2020 року.

У квітні 2024 року Кабінет Міністрів України затвердив Концепцію ключових національних економічних зон для впровадження технологій штучного інтелекту до 2026 року, у якій визначено пріоритетні напрями

реалізації національної політики у сфері ІІІ. До таких напрямів віднесено, зокрема, освіту й професійну підготовку, науку, економіку, кібер- та інформаційну безпеку, оборону, публічне управління, нормотворчість і етику, а також функціонування судової системи [18].

Щодо правового регулювання штучного інтелекту в ЄС, 21 квітня 2021 року Європейський Парламент та Рада видали регламент, спрямований на встановлення єдиних правил для штучного інтелекту (Закон про штучний інтелект від 21 квітня 2021 року) [19, с. 39].

У березні 2024 року ЄС ухвалив Закон про штучний інтелект (далі – «Закон») [20], який визначає основні принципи, умови та обмеження щодо застосування штучного інтелекту.

Однією з ключових сфер, у яких діють зазначені обмеження, є діяльність правоохоронних органів. У законодавстві прямо передбачена заборона на використання окремих категорій систем штучного інтелекту в цій сфері:

- ті, що маніпулюють поведінкою людини за допомогою підсвідомих методів, потенційно завдаючи психологічної або фізичної шкоди;
- ті, що використовують вразливості будь-якої групи через вік, фізичну чи психічну інвалідність, потенційно завдаючи психологічної чи фізичної шкоди;
- ті, що дозволяють урядам використовувати універсальні «соціальні кредитні рейтинги»;
- ті, що дають змогу правоохоронним органам здійснювати дистанційну біометричну ідентифікацію людей у режимі реального часу в публічному просторі (коли збір, зіставлення та встановлення особи за біометричними даними відбувається майже без затримки), за винятком окремих чітко обмежених у часі випадків, пов'язаних із забезпеченням громадської безпеки.

Згідно з Законом, ці системи заборонено використовувати для цілей правоохоронних органів, за винятком трьох конкретних випадків, коли метою має бути досягнення значного суспільного інтересу, який переважає ризик [21].

Застосування штучного інтелекту в ДІАП НПУ створює істотний потенціал для підвищення результативності протидії злочинності. Технології ШІ здатні обробляти великі масиви інформації в режимі реального часу, автоматизувати рутинні операції та удосконалювати системи спостереження, що дає змогу правоохоронним органам реагувати оперативніше та дієвіше.

Однак впровадження ШІ в правоохоронні органи (включаючи аналіз розвідувальних даних) може зіткнутися з багатьма труднощами.

Одним із таких викликів є потреба у належному врегулюванні цих інновацій для збереження балансу між ефективністю використання ШІ та гарантіями прав людини і громадянина, а також для недопущення порушень у сфері захисту персональних даних.

Також слід урахувати персональну відповідальність співробітників правоохоронних органів за рішення, ухвалені із застосуванням ШІ під час аналітики розвідувальної інформації, а також можливі несприятливі наслідки таких рішень.

У майбутньому, для зменшення потенційних ризиків у цій сфері, може знадобитися розробка правових механізмів для регулювання застосування ШІ в правоохоронних органах та забезпечення нагляду за його законністю [22, с. 56].

На завершення можна зробити такі висновки:

1. Аналіз розвідувальної інформації, що здійснюється національними поліцейськими органами, і надалі є ключовим засобом забезпечення громадської безпеки, протидії злочинності та підтримання належного правопорядку. Рівень його результативності визначається узгодженістю

чинних правових інструментів, застосуванням сучасних технологій та використанням передових аналітичних підходів.

2. Чинна нормативно-правова база для Департаменту інформаційно-аналітичної підтримки Національної поліції України (ДІАП НПУ) охоплює Конституцію України, Закон про Національну поліцію України, різні міжнародні конвенції, постанови Кабінету Міністрів України, а також відомчі нормативно-правові документи. Однак, враховуючи технологічний прогрес та суспільні запити, особливо в періоди воєнного стану, необхідно оновити цю базу.

3. Діяльність Департамент інформаційно-аналітичної підтримки Національної поліції України (ДІАП НПУ) будується на засадах законності, неупередженості, конфіденційності, системності та комплексного підходу. Дотримання цих засад гарантує легітимність і результативність функціонування поліції як правоохоронного органу.

4. Використання технологій штучного інтелекту відкрило для Департаменту інформаційно-аналітичної підтримки Національної поліції України (ДІАП НПУ) якісно нові перспективи, зокрема у сфері аналізу великих масивів даних, автоматизації рутинних операцій та прогнозування злочинної активності. Подальше застосування штучного інтелекту в роботі Національної поліції (НПУ) є вирішальним компонентом забезпечення безпеки та правопорядку, а правові норми, що регулюють цей процес, потребують детального контролю з урахуванням законодавства ЄС для балансування ефективності правоохоронних органів із захистом прав людини.

5. Щодо майбутнього посилення спроможностей Національної поліції у сфері використання штучного інтелекту, ця діяльність має спиратися на запровадження передових інформаційних технологій, зміцнення кібербезпеки, поглиблення інтеграції з міжнародними інформаційними ресурсами та розвиток кадрового потенціалу.

1.3. Принципи та моделі організації інформаційної взаємодії

Організацію інформаційної взаємодії в органах Міністерства внутрішніх справ забезпечує Єдина інформаційна система (ЄІС) Міністерства внутрішніх справ, адміністрування якої здійснює держава в особі Міністерства внутрішніх справ, а адміністративні функції виконує держава в особі Міністерства внутрішніх справ.

Ця система призначена для обробки даних, а до її підсистем належать, зокрема, інформаційно-телекомунікаційна система «Інформаційний портал Національної поліції України». Взаємодія на місцевому рівні також відбувається через комісії з безпеки та порядку, які здійснюють управління підрозділами.

Організація інформаційної взаємодії – це процес забезпечення своєчасного збору, обробки, поширення, зберігання та використання інформації з використанням усталених каналів та засобів зв'язку.

Вона включає апаратне, програмне забезпечення, кадровий склад, а також методичні та інструктивні документи, що забезпечують ефективну комунікацію всередині організації чи проекту.

Аналіз цього дослідження виявляє суперечність між зростаючим попитом у сучасній реальності на підготовку випускників, які можуть отримувати та використовувати інформацію за допомогою комп'ютерних технологій для вирішення професійних та соціальних завдань, та недостатньою розвиненістю педагогічних умов та технологічних механізмів, що формують готовність студентів до цієї діяльності.

Ця суперечність зумовлює потребу визначення педагогічних умов і засобів, що забезпечують формування нової інформаційної культури особистості студентів у просторі вищої освіти.

Актуальність досліджень інформаційної культури підтверджується також тим, що, по-перше, філософія, культурологія, педагогіка та інші галузі знань активізували пошуки відповідей на багато питань, пов'язаних із сутністю інформаційної культури особистості.

По-друге, швидкі темпи комп'ютеризації суспільства, оновлення інформаційних ресурсів, розвиток теорій комп'ютеризації, створення інформаційно-орієнтованого освітнього середовища та активний розвиток системи навчання студентів інформаційній діяльності призвели до створення сучасної моделі інформаційної культури та вирішення проблеми її розвитку в цілому.

Інформаційну культуру учасника сучасного інформаційного суспільства можна представити як відносно цілісну підсистему професійної та загальної культури людини, пов'язану з нею окремими категоріями (культура мислення, поведінки, спілкування та діяльності) та що складається з кількох взаємопов'язаних структурних елементів.

Категорію «інформаційна культура» можна трактувати по-різному: її можна трактувати як через здатність використовувати технології та засоби комп'ютеризації в діяльності, так і через здатність передбачати та контролювати наслідки їх використання.

Інформаційні процеси супроводжуються:

- розглядом фактичної інформації та обставин, збором інформації, виробництвом інформації;
- передачею інформації;
- споживанням інформації.

Передавання інформації завжди відбувається у форматі взаємодії між суб'єктом і об'єктом. У процесі створення, поширення та використання інформації люди вступають у певні взаємини, які й визначають результат їхньої спільної діяльності.

Суб'єктом інформаційної діяльності виступає як окрема людина, так і система взаємовідносин між людьми. Класичні підходи до аналізу суб'єкт-об'єктних зв'язків розглядають цю проблему з позицій епістемології, тобто теорії пізнання.

Загальна модель інформаційної взаємодії має певні структурні параметри: спрямованість, інтенсивність, тривалість у часі та просторовий масштаб. Ключовими компонентами цієї структури виступають процеси створення (виробництва) та використання (споживання) інформації.

Момент взаємодії полягає в тому, що суб'єкт, передаючи інформацію об'єкту, може одночасно (наприклад, під час діалогу з телеглядачами чи радіослухачами у прямому ефірі) або впродовж певного часу (через листи читачів, глядачів, результати соціологічних опитувань тощо) виявляти та отримувати зворотний зв'язок про об'єкт і зміни, що з ним відбулися внаслідок цієї взаємодії.

Унаслідок отриманого зворотного зв'язку змінюється й конкретизується уявлення суб'єкта про об'єкт, що спонукає його коригувати власні дії. Інакше кажучи, у процесі взаємодії з об'єктом суб'єкт трансформує як сам об'єкт, так і самого себе [1, с. 93-94].

Просторово інформаційні контакти можуть здійснюватися як безпосередньо, так і опосередковано. У першому випадку індивід як суб'єкт перебуває у прямому особистому контакті з об'єктом, а в другому — взаємодіє з ним через певну систему технічних засобів.

Опосередковані інформаційні контакти передбачають також передавання інформаційних повідомлень від їхнього виробника до кінцевого споживача через посередника.

Масова соціальна інформація, таким чином, завжди несе приховану історію взаємовідносин суб'єкт-об'єкт.

Взаємовідносини між учасниками комунікації визначаються як зовнішніми, об'єктивними чинниками (соціальним середовищем, місцем,

часом, використаними засобами тощо), так і внутрішніми, суб'єктивними параметрами (поглядами, мотивами, потребами, інтересами, переконаннями).

Зазначені умови та чинники здатні як сприяти здійсненню інформаційної взаємодії, так і ускладнювати або блокувати її. Унаслідок цього між виробником (джерелом) та споживачем (одержувачем) інформації в процесі комунікації можуть виникати різноманітні бар'єри.

Інформаційну взаємодію можна розглядати як різновид інформаційного зв'язку між медіа та їхньою аудиторією – читачем, телеглядачем чи радіослухачем. Вона являє собою процес передавання та споживання інформації, у якому вирішального значення набуває не стільки сам акт повідомлення, скільки те, як інформація сприймається та засвоюється реципієнтом.

Емпірично можна зробити висновок, що не вся інформація сприймається та засвоюється конкретним реципієнтом; деяка її залишається поза межами сприйняття. Теорія журналістики розрізняє потенційну та актуальну інформацію.

Обсяг потенційної інформації відповідає інформаційній насиченості тексту та максимально можливій здатності його сприйняття реципієнтом. Актуальна інформація, навпаки, не просто витягується читачем із загального інформаційного потоку, а й фільтрується та переосмислюється.

Актуальна інформація впливає на реципієнта: вона спонукає його до роздумів, змінює погляди на певне питання, спонукає до переоцінки тощо. Якщо текст не доходить до реципієнта або сприймається у сильно спотвореному вигляді, можна говорити про серйозні порушення в інформаційному потоці або його переривання.

Тому потенційна інформація працює лише тоді, коли вона доходить до реципієнта. Тому саме повідомлення в тексті стає інформацією лише тоді, коли воно сприймається та засвоюється реципієнтом [2].

У взаємодії між інформацією та реципієнтом об'єктивно розрізняються два акти. Перший - це відбір текстів (новини), суттєвих для реципієнта, з газети (телевізійної програми), а потім відбір того, що він вважає цікавим, зрозумілим, корисним та важливим з цього тексту.

Ця частина тексту є сприйнятою інформацією. Сприйнята інформація завжди становить певну частину обсягу потенційної інформації (лише в ідеальному випадку, коли все повідомлення сприймається без втрат, сприйнята інформація дорівнює потенційній інформації).

Другий акт – це обробка сприйнятої інформації, перебудова свідомості та поведінки реципієнтів під її впливом. Це означає, що ідеї, погляди та судження, що сформувалися у реципієнтів під впливом сприйнятої інформації, трансформуються більшою чи меншою мірою – систематизуються, розширюються, поглиблюються, уточнюються або, навпаки, руйнуються, знецінюються або деградують. Ця «перебудова» у свідомості реципієнтів під впливом сприйнятої інформації становить актуальну інформацію.

Висновки до 1 розділу.

У сучасних умовах нормальна діяльність підприємств вимагає вдосконалення інформаційного забезпечення, включаючи інформатизацію управлінської діяльності та побудову і розвиток інформаційних систем організації інформаційних ресурсів.

Еталоном результативного управління сучасними підприємствами є якнайповніше задоволення інформаційних запитів усіх учасників виробничо-господарських процесів.

Інформаційне забезпечення управління підприємством передбачає формування цільових масивів даних та організацію інформаційних потоків, що охоплюють збирання, зберігання, опрацювання й передавання

відомостей. Це здійснюється з метою аналізу отриманих результатів і створення підґрунтя для формулювання, обґрунтування та ухвалення управлінських рішень.

Таким чином, ефективність інформаційного забезпечення діяльності корпоративного управління залежить від організаційної структури його інформаційних систем, яка регулює використання інформаційних ресурсів, необхідних для прийняття управлінських рішень.

Реформування системи Міністерства внутрішніх справ України зумовлює потребу подальшого удосконалення правових інструментів, покликаних забезпечити результативне використання наявних баз даних. Йдеться, зокрема, про ті масиви даних, які залучаються органами поліції під час розкриття, виявлення та переслідування злочинів, а також у ході здійснення оперативно-розшукових заходів.

Для комплексного захисту та координації цієї діяльності необхідно впровадити відповідні автоматизовані інформаційні системи на нормативно-правовому рівні, щоб забезпечити своєчасне оновлення та підтримку інформаційних ресурсів Міністерства внутрішніх справ, уточнити коло користувачів з правами доступу до інформації, визначити обов'язки щодо створення та ведення обліку, а також уточнити питання, пов'язані з процедурами використання систем та термінами зберігання інформації.

Організацію інформаційної взаємодії в органах Міністерства внутрішніх справ забезпечує Єдина інформаційна система (ЄІС) Міністерства внутрішніх справ, адміністрування якої здійснює держава в особі Міністерства внутрішніх справ, а адміністративні функції виконує держава в особі Міністерства внутрішніх справ.

Ця система призначена для обробки даних, а до її підсистем належать, зокрема, інформаційно-телекомунікаційна система «Інформаційний портал Національної поліції України». Взаємодія на місцевому рівні також

відбувається через комісії з безпеки та порядку, які здійснюють управління підрозділами.

Організація інформаційної взаємодії – це процес забезпечення своєчасного збору, обробки, поширення, зберігання та використання інформації з використанням усталених каналів та засобів зв'язку.

Вона включає апаратне, програмне забезпечення, кадровий склад, а також методичні та інструктивні документи, що забезпечують ефективну комунікацію всередині організації чи проєкту.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ

ПІДРОЗДІЛІВ МВС УКРАЇНИ ПІД ЧАС УПРАВЛІННЯ

ПЕРСОНАЛОМ

2.1. Організаційна структура та напрями інформаційної взаємодії в кадровій роботі МВС

Усі соціальні системи мають специфічну структуру, тобто сукупність відповідно спроектованих та взаємопов'язаних елементів.

Значимість аналізованого питання впливає з того, що структура є однією з форм будь-якої цілісної системи, внутрішньої організації її змісту. Структура організовує зв'язок цілого із зовнішніми умовами. Структурні форми відносно незалежні від управлінського змісту, але водночас обслуговують його. Отже, результативне виконання цілей і завдань органів внутрішніх справ значною мірою зумовлюється їх раціональною структурною побудовою. Вона має бути гнучкою, керованою, здатною до самодостатності та, звичайно, адаптованою до потреб держави.

Організаційна структура включає сукупність структурних підрозділів, об'єднаних в єдиний орган, систему їхньої ієрархічної підпорядкованості та форми розподілу між ними функцій.

У всіх органах внутрішніх справ, залежно від специфіки покладених на них завдань, зазвичай розрізняють три основні типи структурних підрозділів:

- 1) галузеві (підрозділи поліції, слідчі підрозділи), що здійснюють основні функції органів внутрішніх справ;
- 2) функціональні (кадрові, фінансово-економічні, економічні, медичні), що виконують допоміжні функції;

3) підрозділи загального керівництва (штаб, чергові частини, інформаційно-аналітичні центри), що забезпечують здійснення функцій загального управління.

Взаємодія між елементами системи органів внутрішніх справ чітко регламентується відносинами підпорядкування, координації та субординації, установленими строками й обов'язковістю виконання управлінських рішень, а також визначеним обсягом інформації.

Повноваження, обов'язки та функції органів внутрішніх справ, а також взаємозв'язки між ними та окремими службами забезпечують необхідну цілісність, чітке підпорядкування та незалежність окремих елементів у системі внутрішніх справ, від базового підрозділу до Міністерства внутрішніх справ, що дозволяє ефективно функціонувати на основі єдиних правових норм.

Кожен орган внутрішніх справ має свою сферу діяльності: підприємство, установу, населений пункт, район або район у межах міста, області або Автономної Республіки Крим.

Центральним органом управління системою внутрішніх справ виступає Міністерство внутрішніх справ України, юрисдикція якого охоплює всю територію держави. МВС України здійснює керівництво всією системою органів внутрішніх справ та реалізує управлінські повноваження у сфері внутрішніх справ.

Загальне керівництво у сфері внутрішніх справ здійснюють Президент України та Уряд України. Як глава держави, Президент України видає укази, спрямовані на врегулювання суспільних відносин у сфері внутрішніх справ, забезпечення публічного порядку і безпеки, посилення протидії злочинності, призначає й звільняє Міністра внутрішніх справ України та командувача Національною гвардією України, а за потреби запроваджує надзвичайний стан на всій території держави або в окремих її регіонах.

Уряд України забезпечує верховенство права, охорону громадського порядку, захист прав громадян і боротьбу зі злочинністю шляхом консолідації, спрямування та координації діяльності регіональних органів виконавчої влади в цій сфері.

Вона також охоплює різні служби, підрозділи, заклади вищої освіти, підприємства, установи та організації, створені для виконання завдань, покладених на органи внутрішніх справ.

На чолі системи органів внутрішніх справ стоїть Міністр внутрішніх справ України, який несе персональну відповідальність за виконання органами внутрішніх справ їхніх службових завдань та обов'язків. Його кандидатуру вносить Прем'єр-міністр України, а остаточне рішення про призначення чи звільнення ухвалює Президент України.

Для розгляду рекомендацій та наукових висновків щодо основних напрямків діяльності органів внутрішніх справ, обговорення ключових програм та вирішення інших питань Міністерство може створювати Наукову раду та інші дорадчі та консультативні органи.

Склад цих органів та положення про їхню діяльність затверджуються Міністром.

Міністерство внутрішніх справ України є юридичною особою, має самостійний баланс та печатку із зображенням державного герба України та своїм найменуванням.

Міністерство внутрішніх справ України здійснює аналіз стану публічного порядку і безпеки, рівня злочинності, формує прогнози розвитку криміногенної обстановки та вносить відповідні пропозиції до компетентних органів державної влади.

2.2. Застосування сучасних інформаційних систем та технологій в управлінні персоналом МВС

Нині сучасні інформаційні системи та технології посідають дедалі вагомніше місце у досягненні стратегічних цілей підприємства й підвищенні ефективності системи управління персоналом.

Це зумовлює висунення нових вимог до їх архітектури, функціональних можливостей, інтеграції з іншими системами та рівня захисту даних. Інформаційні системи й застосовувані в їх межах технології відображають сукупність управлінських рішень менеджменту, впливаючи на планування, мотивацію, контроль, аналітику та підтримку прийняття рішень на всіх рівнях організації.

Прискорений розвиток економічної діяльності, загострення конкуренції на різних ринках, розширення змісту роботи та бажання йти в ногу зі світовими тенденціями спонукали всі організації, особливо великі установи (включаючи державні та комерційні структури), терміново автоматизувати всі бізнес-процеси. Це особливо важливо для багаторівневих організацій з великою кількістю співробітників, децентралізованими організаційними структурами та складними процесами прийняття рішень та затвердження.

Можливості автоматизації сучасних процесів та функцій управління персоналом, поряд з новими інформаційними технологіями та комп'ютерними інструментами, доступними відділам кадрів, дозволяють оптимізувати та раціоналізувати управлінські функції, використовуючи новітні методи збору, передачі та перетворення інформації. Сьогодні зростає попит на розробку та застосування ефективних та придатних комп'ютерних програм, інформаційних систем та технологій. Тому комп'ютеризація управління персоналом набуває все більшого значення.

У контексті глобального соціально-економічного розвитку інформаційне забезпечення управлінських процесів (тобто збір та обробка

інформації для прийняття обґрунтованих управлінських рішень) стало вирішальною сферою. Управлінські організації зазвичай стикаються із завданням отримання, обробки, генерування та поширення нової похідної інформації (у формі управлінських впливів). Ці впливи проявляються на операційному та стратегічному рівнях і базуються на раніше отриманих даних, достовірність та повнота яких значною мірою визначають успіх багатьох управлінських завдань.

Сучасні підприємства та компанії є складними організаційними системами, компоненти яких — основний та оборотний капітал, трудові та матеріальні ресурси тощо — постійно змінюються та взаємодіють складним чином.

В умовах ринкової економіки функціонування різних підприємств та організацій висуває нові вимоги до вдосконалення управлінської діяльності, а саме до вдосконалення управлінської діяльності на основі комплексного автоматизованого управління всіма виробничо-технологічними процесами та трудовими ресурсами.

Мережева економіка призвела до збільшення кількості та складності завдань, що вирішуються в таких сферах, як організація виробництва, діяльність, операції, процеси планування та аналізу, фінансова робота, пов'язана з субпідрядниками та дочірніми підприємствами, а також контрагентами. Без сучасних автоматизованих інформаційних систем оперативне управління цими завданнями було б неможливим [7].

Інформаційна система обліку персоналу – це цілісна сукупність даних про працівників, економіко-математичних методів і моделей, програмно-технічних засобів та залучених фахівців, призначених для опрацювання інформації та підтримки процесу прийняття управлінських рішень у сфері кадрового менеджменту.

Така система забезпечує ведення особових справ, облік руху кадрів, планування потреби в персоналі, контроль трудових показників, формування

звітності та аналітики для керівництва, а також інтеграцію з суміжними підсистемами, наприклад, оплати праці чи оцінювання результатів діяльності.

Інформаційна система обліку персоналу має забезпечувати розв'язання як поточних стратегічних, так і тактичних завдань управління кадрами.

Вона повинна підтримувати довгострокове планування потреби в персоналі, розвиток компетенцій і формування кадрового резерву, а також щоденний облік руху працівників, контроль робочого часу, формування звітності та оперативну аналітику для керівництва.

Система охоплює планування, облік персоналу та оперативне управління всіма структурними підрозділами. Завдання бухгалтерського обліку можуть бути виконані шляхом вторинної обробки даних оперативного управління, що не потребує додаткових витрат.

Бухгалтерський облік слугує необхідним додатковим механізмом контролю. Використовуючи оперативні дані, що формуються в процесі роботи автоматизованих інформаційних систем, керівники отримують змогу планувати та збалансовувати матеріальні, фінансові й трудові ресурси, а також прогнозувати наслідки прийнятих управлінських рішень.

На основі такої інформації можна вибудовувати дієву систему оперативного управління витратами на персонал, оптимізувати виконання планових показників, підвищувати продуктивність праці й загальну ефективність використання кадрового потенціалу.

Інформаційна система обліку персоналу може:

- 1) Посилити результативність прийняття рішень завдяки оперативному збиранню, передаванню та обробленню інформації;
- 2) Забезпечити своєчасність рішень управління організаційною структурою в умовах швидкозмінної економічної та політичної ситуації;

3) Підвищити результативність управління завдяки своєчасному забезпеченню керівників усіх рівнів необхідними відомостями на основі єдиної інтегрованої інформаційної бази даних;

4) Координувати рішення на різних рівнях у межах різних структурних підрозділів;

5) Підвищити ефективність праці, зменшити втрати непродуктивного робочого часу та дозволити керівникам зрозуміти поточний стан господарюючих суб'єктів.

Структура інформаційної системи обліку персоналу залежить від типу облікового процесу, методу управління, рівня управління, обсягу бізнесу та організаційної структури господарюючого суб'єкта, а також ступеня автоматизації управління.

Тому на етапі розробки вимог до програмного забезпечення важливо чітко визначити, які функції потрібні конкретній організації, хто є користувачами системи та які процеси необхідно автоматизувати після впровадження системи управління персоналом та обліку.

Для автоматизації внутрішніх служб управління персоналом необхідно побудувати інформаційну систему (ІС). Як правило, найповніша система управління персоналом (СУЛР) охоплює всі рівні управління організацією — операційний, тактичний та стратегічний; функціонально вона включає облік персоналу, розрахунок персоналу та систему управління персоналом, яка включає модулі для набору та відбору, оцінки, розвитку, навчання та мотивації. Історія автоматизації служб персоналу розгорталася майже одночасно із застосуванням інформаційних технологій у сфері управління [1].

Соціальні та організаційні зміни в економічному середовищі є частими та масовими. Застосування інформаційно-комунікаційних технологій все частіше стає невід'ємною частиною процесів управління персоналом. Інформаційні системи управління персоналом (СУЛР) використовуються для

збору, запису, зберігання, аналізу та публікації даних, пов'язаних з людськими ресурсами організації, але це не просто спрощення адміністративних процесів.

Важливість інформаційних систем управління персоналом (HRIS) відображається в кількох аспектах, включаючи допомогу компаніям у зборі, зберіганні та підготовці звітних даних, спрощенні та прискоренні процесів, контролі існуючих даних, зниженні витрат на оплату праці у відділі управління персоналом та наданні своєчасної та різноманітної інформації керівництву компанії, тим самим забезпечуючи основу для прийняття стратегічних рішень щодо інших видів діяльності компанії.

Планування ресурсів підприємства (ERP) широко використовується в службах управління персоналом. Наприклад, компанії можуть відстежувати життєві цикли співробітників або найм нових співробітників. Оскільки трудові відносини співробітників починаються та закінчуються всередині компанії, ці зміни можна вважати транзакційними даними.

Сучасна економіка знань та статистика праці вимагають координації ініціатив у режимі реального часу, тому відділи управління персоналом повинні впроваджувати ці ініціативи до того, як співробітники фактично приєднуються до компанії. З цієї причини системи HRIS були відокремлені від стандартних рішень ERP та стали незалежними платформами з ширшими функціями, такими як статистика зайнятості, налаштована для кожного підприємства.

У цих системах використовується багато термінів, але найпоширенішими є: e-HRM (електронне управління персоналом), HRIS (інформаційна система управління персоналом) та HRMS (система управління персоналом).

Нам потрібно розуміти фундаментальні відмінності між e-HRM та HRIS. HRIS, як інформаційна система управління персоналом, безпосередньо застосовується до відділу управління персоналом та його співробітників, які

є користувачами системи. e-HRM, з іншого боку, охоплює не лише послуги для відділу управління персоналом, але й послуги для широкого кола співробітників, потенційних співробітників та керівництва. До цих послуг можна отримати доступ через Інтернет або інтрамережу компанії [3].

Для забезпечення конкурентної переваги ефективного управління людськими ресурсами вимагає вичерпної та актуальної інформації про існуючих та потенційних працівників на ринку праці. Розвиток інформаційних технологій удосконалив методи збору цієї інформації завдяки розробці інформаційних систем управління людськими ресурсами (HRIS).

HRIS включає системи та процеси, що інтегрують функції управління людськими ресурсами та інформаційних технологій. Компанії часто обирають впровадження HRIS після успішного впровадження систем планування ресурсів підприємства (ERP) та управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) для покращення процесів, пов'язаних з прийняттям рішень працівниками.

Інформаційні технології дозволили широке впровадження HRIS та покращили загальну ефективність роботи шляхом підвищення ефективності управління людськими ресурсами [5].

Розробка HRIS спрямована на задоволення наступних потреб відділів управління людськими ресурсами або керівництва компанії. Зміна ролі людських ресурсів у компанії також відображається в розвитку HRIS. Розвиток ролі людських ресурсів поділяється на три етапи:

- а) Етап управління персоналом або персоналом;
- б) Етап управління людськими ресурсами;
- с) Етап стратегічного управління людськими ресурсами.

Управління людськими ресурсами зосереджується на комплексі сервісів, які забезпечує підрозділ з роботи з персоналом, підтримуючи повний життєвий цикл працівника в організації. Відповідні підрозділи мають збирати й зберігати персональні дані кожного співробітника (зокрема

відомості про заробітну плату, пільги, відпустки, результати оцінювання, підвищення кваліфікації та дисциплінарні стягнення), а також забезпечувати конфіденційність і належний захист цих даних відповідно до вимог законодавства.

Коли стало очевидно, що значущість управління людськими ресурсами істотно перевищує традиційне розуміння роботи з персоналом, сформувався підхід, відомий як управління людськими ресурсами (HRM). Відтоді функція HRM безперервно розширюється, набуваючи стратегічного характеру та стаючи одним із ключових чинників конкурентоспроможності організації, а кадровий підрозділ трансформувалася у важливий елемент корпоративного управління й бізнес-стратегії [2].

Наступний етап розвитку інформаційних систем управління персоналом (HRIS) пов'язаний з прямими та непрямими користувачами. Сучасну HRIS можна розглядати як основу компанії та повинна задовольняти потреби всіх зацікавлених сторін компанії.

Можна вирізнити три ключові групи користувачів: фахівців з управління персоналом та працівників, безпосередньо залучених до роботи HR-підрозділу; керівний склад компанії; а також рядових співробітників. Із розвитком комп'ютерних мереж HRIS перейшла на якісно новий рівень: якщо раніше доступ до неї мали переважно спеціально підготовлені працівники кадрових служб, які працювали з персональними комп'ютерами чи мейнфреймами в межах локальної мережі, то нині можливості системи поступово відкриваються широкому колу користувачів через корпоративні та хмарні рішення.

Однак швидке розширення мереж та зниження цін на комп'ютери дозволили всім приєднатися до системи, незалежно від їхнього місцезнаходження. У новому середовищі кожен працівник може користуватися HRIS.

Ступінь використання залежить від потреб та дозволів доступу. Структура інформаційних систем управління персоналом (HRIS) стала складнішою, і виникли нові проблеми, що стосуються головним чином безпеки та конфіденційності інформації про працівників. Вибір програмних рішень залежить від стилю управління компанією.

Це також стосується можливостей власної розробки, придбання комплексних рішень (аутсорсинг) або оренди ресурсів (наприклад, хмарні обчислення). Незалежно від підходу до управління, важливо оцінити власні потреби, щоб вибрати програмне рішення, яке максимізує використання.

Звісно, існує ризик обрати невідповідне програмне забезпечення, унаслідок чого воно з часом може виявитися малопридатним для використання або економічно недоцільним у супроводі та володінні. Саме тому необхідно чітко визначити ключові вимоги до функціоналу й масштабованості, а вибір інформаційної системи управління людськими ресурсами (HRIS) розглядати як стратегічне рішення, тісно пов'язане з довгостроковими цілями організації [3].

Коли адміністративні та кадрові завдання стають занадто важкими, впровадження HRIS є ефективним рішенням таких проблем. Підприємства усвідомили переваги цього рішення і тому постійно впроваджують відповідні програмні пакети для підвищення ефективності всієї організації.

За останні п'ятдесят років управління людськими ресурсами зазнало фундаментальних змін, а технологічний розвиток також спричинив трансформацію багатьох видів діяльності. Малі та середні підприємства більш-менш успішно вирішували проблеми управління людськими ресурсами без спеціалізованого програмного забезпечення.

Однак великим підприємствам з великою кількістю співробітників та складними структурами важко впоратися з цим завданням.

Інноваційність цього дослідження полягає у виявленні універсальності системи HRIS, сфера застосування якої охоплює все: від допомоги у зборі,

зберіганні та підготовці даних звітності до спрощення та прискорення процесів, контролю доступних даних, зниження витрат на оплату праці у відділі управління людськими ресурсами та надання своєчасної та різноманітної інформації керівництву компанії, тим самим забезпечуючи основу для прийняття високоякісних стратегічних рішень, пов'язаних з людським капіталом. З огляду на поширеність інформаційних систем в управлінні персоналом, перспективними напрямками досліджень у майбутньому можуть бути впровадження аналітичної та комплексної обробки інформації та забезпечення безпеки інформаційних систем підприємства.

2.3. Проблеми та недоліки існуючої системи інформаційної взаємодії

З розвитком інформаційного суспільства та роллю інформаційних технологій як рушійної сили соціально-економічного розвитку, аналіз, оцінка та управління корпоративною комунікаційною підтримкою стали важливими науковими та практичними завданнями не лише у світі, а й в Україні. [2; 6]

У цьому контексті необхідно розглянути питання впровадження інструментів комунікаційної підтримки на корпоративному рівні та побудови системи, яка дотримується певних принципів, що забезпечують власну структуру системи, взаємодію між її компонентами та її внутрішнє коригування у відповідь на зміни зовнішнього середовища. [8]

З цієї точки зору, метою цієї роботи є дослідження, розробка та вдосконалення наукових та практичних принципів побудови ефективної системи комунікаційної підтримки українських компаній, а також виявлення проблем, що існують у системі, та передумови для їх удосконалення.

Основним недоліком існуючої вітчизняної моделі забезпечення потоків корпоративної інформації є недостатній розвиток інформаційних відносин між споживачами та виробниками. [11]

Тому, навіть за сучасного рівня розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, цим компаніям необхідно більш гнучко використовувати різні комунікаційні засоби. Інформація та комунікація можуть мати різні форми, включаючи електронні формати, дистанційне навчання, відеоконференції, технічні посібники та книги.

Під час розробки нової інформаційної системи необхідно звернути увагу на організацію та процес побудови корпоративної системи комунікацій, її обслуговування та необхідні ресурси. Обговорюючи ресурси, необхідні для розробки сучасних корпоративних систем комунікацій, варто зазначити, що брак фінансування є основною перешкодою для інноваційного розвитку інформаційно-комунікаційних технологій в українських компаніях.[5; 9]

Причини такої ситуації включають брак державної підтримки, брак корпоративного власного капіталу, непривабливість для іноземних інвесторів та відсутність відповідної інфраструктури інноваційного ринку для задоволення потреб компаній. Однак збір, відбір, запис, зберігання, обробка та розповсюдження корисної та достовірної інформації вимагає значних інвестицій на корпоративному рівні.[4]

Хоча сектор інформаційно-комунікаційних технологій України швидко розвивається, побудова інфраструктури комунікаційних систем, особливо доступу до Інтернету, та створення середовища, в якому компанії можуть отримувати доступ до необхідної та своєчасної інформації, залишається проблемою.[2; 6]

Ці питання підкреслюють необхідність для українських компаній визначати та створювати сприятливі умови для побудови ефективних систем підтримки комунікацій на основі їхнього існуючого потенціалу. Це створить

можливості для сталого функціонування та розвитку комунікаційної діяльності цих компаній.

Потенціал розвитку вітчизняної корпоративної комунікаційної системи можна виміряти як діапазон доступних комунікаційних ресурсів. Управлінські можливості у сфері комунікацій. За оптимальних умов використання, у поєднанні із зовнішніми умовами середовища та конкретними об'єктами застосування, і безперервно застосовувані протягом певного періоду часу, зрештою призведуть до якісної зміни загальних результатів господарської діяльності підприємства [7].

Найголовніше, що оптимізатором потенціалу розвитку комунікаційної системи підприємства є суб'єктивний фактор управлінських можливостей, який може призвести до якісної зміни в системі. З огляду на це, здатність суб'єктів управління покращувати або зменшувати ресурсні можливості у сфері комунікацій є ключовим фактором формування конкурентоспроможності сучасних підприємств та сприяння їх розвитку на основі ефективного використання елементів комунікацій.

Це твердження ґрунтується на тому, що одні й ті ж ресурси, що використовуються по-різному за різних зовнішніх умов, даватиме різні кінцеві результати. Діяльність суб'єктів управління надає підприємствам конкурентні переваги та конкурентні позиції, визначає їхні пріоритети та перспективи розвитку.

Слід також зазначити, що автор вважає, що побудова сучасної комунікаційної системи на рівні підприємства вимагає врахування того, як забезпечити реалізацію результатів та як сприяти сталому розвитку підприємств шляхом створення, набуття та застосування знань. У цьому сенсі, в сучасному швидкозмінному бізнес-середовищі, традиційний лінійний шлях інновацій та фрагментована інституційна модель більше не є застосовними.

Це головним чином тому, що всі учасники розробки, виробництва та продажу товарів і послуг є взаємозалежними, і напрямок і шлях цієї взаємозалежності змінюватимуться залежно від конкретних обставин. Враховуючи, що розвиток комунікаційних систем і технологій України значно підвищить економічні вигоди та конкурентоспроможність підприємств країни, можна сказати, що концепція розвитку комунікаційної системи на рівні підприємства може бути успішно реалізована лише за умови, що підприємства матимуть стратегічну орієнтацію.

Проблеми та недоліки в системі управління персоналом Міністерства внутрішніх справ можуть включати такі аспекти:

1. Підбір та відбір персоналу. Недоліки можуть включати: недостатню кількість кандидатів на певні посади, відсутність чітких критеріїв відбору та недостатній акцент на мотивації та задоволенні потреб співробітників.

2. Навчання та розвиток. Проблеми можуть включати: відсутність чіткої стратегії розвитку персоналу, недостатню кількість навчальних програм та курсів, а також недостатній акцент на саморозвитку та самоосвіті співробітників.

3. Оцінка та управління ефективністю. Проблеми можуть включати: недостатню об'єктивність та чіткість системи оцінки, недостатню увагу до потреб та цілей окремих співробітників, а також недостатню взаємодію та зворотний зв'язок між керівництвом та співробітниками.

4. Мотивація та утримання талантів. Проблеми можуть включати: недостатній акцент на мотивації співробітників та задоволенні їхніх потреб, недостатній акцент на утриманні талантів, а також недостатній акцент на розвитку та можливостях просування по службі.

5. Організаційна культура та атмосфера. Проблеми можуть включати: недостатній акцент на створенні позитивного та дружнього робочого середовища, недостатній акцент на взаємодії та комунікації між

співробітниками та керівництвом, а також недостатній акцент на розвитку та підтримці співробітників.

Ще одним недоліком є відсутність чітких процедур та стандартів управління персоналом, що призводить до довільного та непрозорого прийняття рішень. Наприклад, відсутність процедур планування персоналу може призвести до нестачі персоналу у відповідних відділах та потенційно спричинити затримки виробництва.

Крім того, відділ внутрішніх справ не приділяє достатньої уваги мотивації та розвитку потенціалу співробітників. Наприклад, відсутність планів навчання та розвитку може призвести до відставання співробітників від сучасних технологій та методів, що вплине на ефективність компанії.

Впровадження системи оцінки співробітників та стимулювання їхньої ефективності у відділі внутрішніх справ може бути корисним. Наприклад, встановлення системи бонусів або надання можливостей для кар'єрного розвитку може допомогти компанії залучити та утримати таланти.

Крім того, слід підкреслити роль комунікації в управлінні персоналом. Відділ внутрішніх справ може створити механізм регулярних зустрічей зі співробітниками, надаючи їм можливість ставити запитання та пропозиції керівництву. Це допоможе покращити взаєморозуміння та співпрацю між співробітниками та керівництвом, а також допоможе виявити проблеми та знайти рішення.

На завершення, для успішного управління персоналом відділ внутрішніх справ повинен поєднувати різні методи та інструменти, зосереджуватися на індивідуальних потребах та особливостях співробітників, а також створювати сприятливе середовище для їхнього розвитку та успіху.

Загалом, Міністерство внутрішніх справ може покращити управління людськими ресурсами у своїх підпорядкованих установах шляхом впровадження стандартів та процедур планування персоналу, розробки планів навчання та розвитку співробітників, а також призначення керівників

з управління людськими ресурсами. Ці заходи допоможуть забезпечити ефективність та стабільність майбутньої діяльності компанії.

Сучасна система підтримки комунікацій вітчизняного підприємства повинна бути комплексною системою, що інтегрує інформаційні, комунікаційні та управлінські технології, доповнені ресурсами (фінансування, персонал) та організаційною структурою, для досягнення ефективного обміну інформацією всередині підприємства та із зовнішніми партнерами (постачальниками, покупцями, державними установами тощо).

Завдяки цій системі підприємства можуть посилити свої конкурентні переваги та підтримувати конкурентоспроможність на внутрішньому та міжнародному ринках. Зокрема, підприємства можуть покращити операційну діяльність, активуючи комунікаційні канали, прискорюючи прийняття управлінських рішень та швидше та точніше обмінюючись інформацією про виробничі завдання.

Стратегічний розвиток вітчизняних систем комунікацій підприємства вимагає активного дослідження та впровадження відповідних напрямків для побудови ефективних механізмів, що забезпечують повну реалізацію потенціалу розвитку цих систем.

Це пояснюється тим, що невикористані потенційні можливості визначають здатність підприємства ефективно реагувати на зміни навколишнього середовища та його майбутні пріоритети розвитку. Ця характеристика вимагає заходів щодо забезпечення реалізації потенціалу систем комунікацій підприємства, виходячи зі стратегічних орієнтирів, викладених у документі «Робота над забезпеченням ефективності сучасних систем комунікацій підприємства».

Висновки до 2 розділу.

Усі соціальні системи мають специфічну структуру, тобто сукупність відповідно спроектованих та взаємопов'язаних елементів.

Значимість аналізованого питання впливає з того, що структура є однією з форм будь-якої цілісної системи, внутрішньої організації її змісту. Структура організовує зв'язок цілого із зовнішніми умовами. Структурні форми відносно незалежні від управлінського змісту, але водночас обслуговують його. Тому ефективна реалізація цілей і завдань Органу внутрішніх справ значною мірою залежить від їх оптимальної структури. Вона має бути гнучкою, керованою, здатною до самодостатності та, звичайно, адаптованою до потреб держави.

Нині сучасні інформаційні системи та технології посідають дедалі важливіше місце у досягненні стратегічних цілей підприємства та підвищенні ефективності системи управління персоналом. Це зумовлює висунення нових вимог до їхньої архітектури, функціональних можливостей, інтеграції з іншими корпоративними системами, рівня інформаційної безпеки та масштабованості. Інформаційні системи й задіяні в їх межах технології фактично відображають сукупність управлінських рішень менеджменту, впливаючи на планування, контроль, мотивацію, аналітику та підтримку прийняття рішень на всіх рівнях організаційної структури.

Прискорений розвиток економічної діяльності, загострення конкуренції на різних ринках, розширення змісту роботи та бажання йти в ногу зі світовими тенденціями спонукали всі організації, особливо великі установи (включаючи державні та комерційні структури), терміново автоматизувати всі бізнес-процеси. Це особливо важливо для багаторівневих організацій з великою кількістю співробітників, децентралізованими організаційними структурами та складними процесами прийняття рішень та затвердження.

Можливості автоматизації сучасних процесів та функцій управління персоналом, поряд з новими інформаційними технологіями та комп'ютерними інструментами, доступними відділам кадрів, дозволяють

оптимізувати та раціоналізувати управлінські функції, використовуючи новітні методи збору, передачі та перетворення інформації. Сьогодні зростає попит на розробку та застосування ефективних та придатних комп'ютерних програм, інформаційних систем та технологій. Тому комп'ютеризація управління персоналом набуває все більшого значення.

Інноваційність цього дослідження полягає у виявленні універсальності системи HRIS, сфера застосування якої охоплює все: від допомоги у зборі, зберіганні та підготовці даних звітності до спрощення та прискорення процесів, контролю доступних даних, зниження витрат на оплату праці у відділі управління людськими ресурсами та надання своєчасної та різноманітної інформації керівництву компанії, тим самим забезпечуючи основу для прийняття високоякісних стратегічних рішень, пов'язаних з людським капіталом. З огляду на поширеність інформаційних систем в управлінні персоналом, перспективними напрямками досліджень у майбутньому можуть бути впровадження аналітичної та комплексної обробки інформації та забезпечення безпеки інформаційних систем підприємства.

З розвитком інформаційного суспільства та роллю інформаційних технологій як рушійної сили соціально-економічного розвитку, аналіз, оцінка та управління корпоративною комунікаційною підтримкою стали важливими науковими та практичними завданнями не лише у світі, а й в Україні.

У цьому контексті необхідно розглянути питання впровадження інструментів комунікаційної підтримки на корпоративному рівні та побудови системи, яка дотримується певних принципів, що забезпечують власну структуру системи, взаємодію між її компонентами та її внутрішнє коригування у відповідь на зміни зовнішнього середовища.

На завершення, для успішного управління персоналом відділ внутрішніх справ повинен поєднувати різні методи та інструменти,

зосереджуватися на індивідуальних потребах та особливостях співробітників, а також створювати сприятливе середовище для їхнього розвитку та успіху.

Загалом, Міністерство внутрішніх справ може покращити управління людськими ресурсами у своїх підпорядкованих установах шляхом впровадження стандартів та процедур планування персоналу, розробки планів навчання та розвитку співробітників, а також призначення керівників з управління людськими ресурсами. Ці заходи допоможуть забезпечити ефективність та стабільність майбутньої діяльності компанії.

Сучасна система підтримки комунікацій вітчизняного підприємства повинна бути комплексною системою, що інтегрує інформаційні, комунікаційні та управлінські технології, доповнені ресурсами (фінансування, персонал) та організаційною структурою, для досягнення ефективного обміну інформацією всередині підприємства та із зовнішніми партнерами (постачальниками, покупцями, державними установами тощо).

Завдяки цій системі підприємства можуть посилити свої конкурентні переваги та підтримувати конкурентоспроможність на внутрішньому та міжнародному ринках. Зокрема, підприємства можуть покращити операційну діяльність, активуючи комунікаційні канали, прискорюючи прийняття управлінських рішень та швидше та точніше обмінюючись інформацією про виробничі завдання.

Стратегічний розвиток вітчизняних систем комунікацій підприємства вимагає активного дослідження та впровадження відповідних напрямків для побудови ефективних механізмів, що забезпечують повну реалізацію потенціалу розвитку цих систем.

Це пояснюється тим, що невикористані потенційні можливості визначають здатність підприємства ефективно реагувати на зміни навколишнього середовища та його майбутні пріоритети розвитку. Ця характеристика вимагає заходів щодо забезпечення реалізації потенціалу систем комунікацій підприємства, виходячи зі стратегічних орієнтирів,

викладених у документі «Робота над забезпеченням ефективності сучасних систем комунікацій підприємства».

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ПІДРОЗДІЛІВ МВС УКРАЇНИ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

3.1. Основні напрями оптимізації інформаційної взаємодії

Основні рекомендації різних підрозділів Міністерства внутрішніх справ щодо вдосконалення системи управління персоналом такі:

1. Встановити чіткі процедури та стандарти управління персоналом, зокрема щодо планування, відбору та найму персоналу, розвитку та мотивації співробітників. Це допоможе зменшити свавілля та непрозорість у прийнятті рішень та забезпечити більш ефективне використання ресурсів.

2. Призначити чітку особу, відповідальну за управління персоналом, та створити спеціалізований відділ управління персоналом, відповідальний за планування, відбір та найм персоналу, оцінку та розвиток співробітників, а також мотивацію співробітників. Це допоможе забезпечити систематичний та своєчасний характер рішень з управління персоналом.

3. Розробити плани навчання та розвитку співробітників для задоволення потреб співробітників у отриманні нових знань та навичок у виробництві та управлінні. Це допоможе забезпечити конкурентоспроможність компанії та підвищити ефективність роботи з персоналом.

4. Зосередитися на мотивації співробітників, зокрема шляхом встановлення прозорих та об'єктивних стандартів оцінки ефективності роботи співробітників, створення механізмів стимулювання (таких як плани преміювання та можливості кар'єрного зростання) та встановлення каналів комунікації з співробітниками для розуміння їхніх потреб та задоволеності роботою.

5. Надавати співробітникам можливості кар'єрного розвитку. Міністерство внутрішніх справ може розглянути можливість запровадження програм навчання та розвитку для своїх співробітників, щоб допомогти їм покращити свої професійні навички та підтримувати належний рівень знань і навичок. Крім того, співробітникам можуть бути надані можливості для кар'єрного зростання та чіткі шляхи розвитку кар'єри.

6. Необхідно чітко визначити сферу відповідальності в управлінні персоналом. Для забезпечення дієвого корпоративного HR-менеджменту уповноважені працівники мають відповідати за весь комплекс HR-процесів: розроблення та впровадження політик і процедур, контроль їх дотримання, моніторинг результатів і ініціювання змін. Ці фахівці повинні володіти належними знаннями, практичним досвідом і компетентностями в галузі трудового законодавства, організаційної поведінки, управління талантами та цифрових HR-технологій, щоб забезпечити ефективне функціонування системи управління персоналом і її безперервний розвиток.

Рекомендації щодо вдосконалення системи управління персоналом:

- Проаналізувати поточний рівень заробітної плати порівняно із середнім ринковим показником та внести необхідні корективи для підтримки конкурентоспроможності компанії;
- Розробити та впровадити нову систему оцінки працівників на основі конкретних показників та результатів роботи співробітників;
- Підвищити якість роботи менеджерів з персоналу та персоналу для підвищення якості управління та забезпечення високих стандартів роботи з персоналом;
- Впровадити програму стимулювання співробітників на основі конкретних показників ефективності та досягнень;
- Удосконалити процеси навчання та розвитку співробітників шляхом розробки планів розвитку кар'єри; Забезпечити необхідні ресурси та інструменти для сприяння саморозвитку співробітників;

- Встановити механізми внутрішньої комунікації для забезпечення ефективної взаємодії між різними відділами та зменшення конфліктів;
- Проводити регулярні опитування співробітників, щоб зрозуміти рівень задоволеності роботою та виявити проблеми, які потребують вирішення;
- Забезпечити більш гнучкий графік та умови роботи.

Для аналізу рекомендацій щодо вдосконалення системи управління персоналом необхідно розглянути та оцінити переваги та недоліки кожної з них.

1. Проводити більше тренінгів та семінарів для підвищення кваліфікації співробітників. Переваги:

- Підвищення кваліфікації допомагає покращити професійні навички співробітників та покращити їхню роботу;
- Вивчення нових методів та технологій зробить компанію більш конкурентоспроможною на ринку;
- Захоплення співробітників новими ідеями та знаннями може підвищити їхню мотивацію до роботи. Недоліки:
- Проведення тренінгів та семінарів може бути дорогим, збільшуючи витрати компанії;
- Не всі співробітники можуть брати участь у таких заходах через робочі графіки або інші причини.

2. Встановити систему стимулювання на основі результатів роботи співробітників. Переваги:

- Система стимулювання може підвищити продуктивність та мотивацію співробітників;
- Прозорість у системі стимулювання допомагає створити конкурентну атмосферу серед співробітників та підвищує ефективність;

Механізми стимулювання на основі результатів можуть покращити якість продукції та знизити виробничі витрати.

З аналізу рекомендацій щодо вдосконалення системи управління людськими ресурсами компанії можна зробити такі висновки:

1. Процес добору й найму персоналу потребує оновлення, передусім через запровадження сучасних методів і підходів, які забезпечать кращу відповідність кандидатів вимогам та потребам компанії. З цією метою доцільно застосовувати моделі комплексної оцінки кандидатів на відповідність цілям, цінностям і корпоративній культурі організації, активніше використовувати рекомендації чинних співробітників, а також цифрові інструменти попереднього відбору, психологічне тестування та компетентнісні інтерв'ю.

2. Потрібно підвищити результативність системи оцінювання персоналу та забезпечити безперервний моніторинг трудової діяльності співробітників. Для цього варто застосовувати інструменти на кшталт ключових показників ефективності (KPI), а також упроваджувати зручні цифрові рішення для систематичного збору, аналізу й візуалізації даних про результати роботи працівників.

3. Потрібно переглянути підходи до планування кар'єрного розвитку персоналу, приділяючи особливу увагу індивідуальним потребам, мотивації та потенціалу кожного працівника. Доцільно ширше застосовувати програми наставництва, систематичне навчання, тренінги, публічні лекції та інші формати безперервного професійного розвитку, що сприятимуть підвищенню компетентності співробітників і їхній довгостроковій залученості.

4. Забезпечення високого морального духу співробітників має вирішальне значення, особливо за допомогою механізмів стимулювання, які повністю враховують індивідуальні досягнення та потреби кожного співробітника. Можна використовувати різні методи стимулювання, такі як бонуси, нагороди та подарунки.

Запровадження цих рекомендацій дасть змогу всім підрозділам органів внутрішніх справ суттєво вдосконалити системи управління персоналом, що,

своєю чергою, підвищить загальну ефективність і продуктивність діяльності організації. Окрім того, це створить сприятливі умови для залучення та утримання висококваліфікованих фахівців, що є критично важливим для сталого й успішного розвитку будь-якого бізнесу чи державної установи.

Створення дієвої системи управління людськими ресурсами є ключовою передумовою успішного функціонування будь-якої організації. Добре вибудовані HR-процеси забезпечують раціональне використання кадрового потенціалу, підвищують мотивацію працівників і сприяють довгостроковій конкурентоспроможності установи чи бізнесу.

Аналіз системи управління людськими ресурсами Міністерства внутрішніх справ засвідчив наявність низки проблем, зокрема відсутність уніфікованих стандартів і формалізованих процедур, недостатній рівень розвитку, навчання та мотивації персоналу, а також слабо виражений стратегічний акцент на управлінні людськими ресурсами як окремому напрямі діяльності.

Для підвищення результативності системи управління людськими ресурсами Міністерства внутрішніх справ доцільно реалізувати низку заходів, зокрема запровадити чіткі стандарти та регламентовані процедури, організувати системне планування потреби в персоналі, а також забезпечити цілеспрямований розвиток і мотивацію співробітників. Важливо також визначити та офіційно закріпити посаду менеджера (підрозділу) з управління людськими ресурсами, відповідального за координацію HR-процесів, впровадження сучасних практик кадрового менеджменту та моніторинг їх ефективності.

Реалізація запропонованих рекомендацій і чітке визначення пріоритетів у сфері управління людськими ресурсами має принципове значення, оскільки дозволяє організації сформувати стійкі конкурентні переваги, підвищити загальну ефективність діяльності та мінімізувати управлінські й операційні ризики. Послідовне впровадження сучасних HR-підходів сприяє зміцненню

кадрового потенціалу, поліпшенню організаційної культури, підвищенню рівня відповідальності персоналу та гнучкості компанії в умовах змін зовнішнього середовища.

Управління людськими ресурсами є життєво важливим елементом успішної діяльності будь-якої організації, оскільки визначає якість кадрового потенціалу, рівень мотивації персоналу та здатність установи до розвитку. Проведений аналіз системи управління персоналом Міністерства внутрішніх справ засвідчив наявність низки проблем і організаційних недоліків, які істотно знижують результативність HR-процесів і стримують підвищення загальної ефективності роботи підрозділу.

Однією з найбільших проблем є відсутність чіткої стратегії розвитку персоналу та недостатній акцент на розвитку кар'єри співробітників. Проблеми також існують у таких сферах, як посадова інструкція, моніторинг виконання завдань, оцінка ефективності роботи співробітників та механізми стимулювання.

Для розв'язання виявлених проблем запропоновано комплекс рекомендацій, спрямованих на вдосконалення системи управління людськими ресурсами в різних підрозділах Міністерства внутрішніх справ. Зокрема, йдеться про формування цілісної стратегії розвитку персоналу, визначення прозорих механізмів контролю та підзвітності, запровадження систематичної оцінки результативності роботи й ефективних інструментів матеріального та нематеріального стимулювання співробітників, створення умов для послідовного кар'єрного зростання, а також активне використання сучасних цифрових технологій та аналітичних інструментів в управлінні людськими ресурсами.

Реалізація запропонованих заходів сприятиме істотному підвищенню ефективності системи управління людськими ресурсами в усіх підрозділах Міністерства внутрішніх справ, що, своєю чергою, позитивно позначиться на продуктивності праці, якості виконання службових завдань та фінансових

результатах діяльності організації. Посилення професійного потенціалу персоналу, удосконалення механізмів мотивації та запровадження сучасних управлінських технологій зміцнить конкурентоспроможність установи, підвищить довіру стейкхолдерів і забезпечить більш стійкі позиції на ринку безпеки та суміжних послуг.

3.2. Розробка рекомендацій щодо впровадження інноваційних підходів

Після виявлення ключових проблем і недоліків у системі управління персоналом підрозділів МВС та формулювання рекомендацій щодо її вдосконалення логічним наступним етапом є розроблення детального плану практичних дій для їх поетапного впровадження. Такий план має містити чітко визначені заходи, строки виконання, відповідальних осіб чи підрозділи, необхідні ресурси, а також систему моніторингу й оцінювання результатів, що забезпечить керованість змін і досягнення запланованих цілей у сфері управління людськими ресурсами.

1. Встановлення єдиних стандартів і чітко регламентованих процедур управління персоналом. Це передбачає розробку внутрішніх положень, інструкцій та алгоритмів дій для всіх етапів роботи з кадрами (добір, адаптація, оцінювання, просування, мотивація), що забезпечить узгодженість рішень, прозорість управлінських процесів і підвищення відповідальності керівників за роботу з людськими ресурсами

2. Мотивація персоналу та розкриття їхнього професійного потенціалу.

– Розробити й запровадити комплексні програми навчання, наставництва та розвитку, які ґрунтуються на індивідуальних потребах працівників, вимогах посади та довгострокових цілях організації.

– Сформувати багатокомпонентну систему мотивації, що поєднує фінансові стимули, нематеріальне заохочення, розширення соціального пакета та прозорі правила винагороди за досягнення цільових показників і високі результати роботи.

– Розвивати інтегровану систему безперервного внутрішнього підвищення кваліфікації та професійного зростання, включаючи курси, тренінги, ротацію та участь у проєктах, що забезпечить стабільно високий рівень ефективності діяльності підприємства та підвищить його адаптивність до змін

3. Відповідальність за управління персоналом та результативність його роботи.

Визначення чітких центрів відповідальності у сфері HR є ключовою умовою ефективного управління персоналом на підприємстві. Доцільно запровадити посаду HR-менеджера або створити профільний підрозділ з управління персоналом, який відповідатиме за кадрове планування, підбір і адаптацію працівників, організацію навчання, мотиваційні програми, оцінювання результатів діяльності та підтримку сприятливого соціально-психологічного клімату.

Важливим компонентом є персональна відповідальність керівників і співробітників за досягнення визначених результатів. Для цього доцільно впровадити систему KPI (Key Performance Indicators) і пов'язати її з системою винагород, що дозволить встановлювати прозорі, вимірювані цілі для кожного працівника, відстежувати їх виконання, своєчасно коригувати поведінку та посилювати орієнтацію персоналу на досягнення стратегічних пріоритетів організації.

4. Навчання та розвиток персоналу

Систематичний професійний розвиток працівників є критично важливим для стабільної та ефективної роботи організації, оскільки забезпечує оновлення знань, формування нових компетентностей і готовність

персоналу до виконання складніших завдань та реагування на зміни у зовнішньому середовищі.

До основних інструментів розвитку належать цільові навчальні курси, тренінги, семінари та стажування, спрямовані на вдосконалення як професійних, так і управлінських та комунікативних навичок.

Важливу роль відіграють програми менторингу й коучингу, що забезпечують індивідуальний супровід працівників, передачу досвіду та підтримку в опануванні нових ролей і функцій.

Заохочення самотійної роботи та самоосвіти (онлайн-курси, професійна література, участь у конференціях) сприяє формуванню культури безперервного навчання в колективі.

Необхідно розвивати внутрішні програми кар'єрного зростання, передбачаючи прозорі траєкторії просування, кадровий резерв та ротацію, що підвищує залученість працівників і зміцнює лояльність до організації.

Управління людськими ресурсами є критично важливим елементом успішного функціонування будь-якої компанії, оскільки визначає якість кадрового потенціалу, рівень залученості персоналу та здатність організації адаптуватися до змін. Проведений аналіз ефективності систем HR-управління в окремих відділах Міністерства внутрішніх справ засвідчив наявність низки суттєвих недоліків, серед яких відсутність чітко формалізованих процедур і стандартів роботи з персоналом, недостатня увага до мотивації, професійного розвитку й кар'єрного зростання співробітників, а також брак спеціально призначених фахівців або структурних підрозділів, відповідальних за комплексне управління людськими ресурсами.

Це, у свою чергу, знижує узгодженість кадрових рішень, ускладнює планування потреб у персоналі та обмежує можливості системного підвищення ефективності діяльності підрозділів.

У роботі запропоновано низку конкретних заходів, спрямованих на вдосконалення систем управління людськими ресурсами в окремих відділах

Міністерства внутрішніх справ. Серед ключових рекомендацій — запровадження формалізованих процедур планування чисельності та структури персоналу, розроблення й реалізація цільових програм навчання та професійного розвитку, розширення участі співробітників у процесах ухвалення управлінських рішень, а також запровадження окремих посад або підрозділів, відповідальних за комплексне управління людськими ресурсами та координацію HR-процесів. Це дозволить підвищити узгодженість кадрової політики, посилити мотивацію працівників і забезпечити більш системний підхід до розвитку кадрового потенціалу організації.

План дій із реалізації зазначених рекомендацій має передбачати послідовне виконання таких кроків: попередній аналіз витрат і наявних ресурсів, збір релевантних даних та встановлення чітких показників ефективності, запровадження конкретних планів і регламентованих процедур, а також регулярну оцінку результатів з подальшим коригуванням заходів у разі виявлення відхилень від запланованих цілей.

Вдосконалення систем управління людськими ресурсами різних відділів Міністерства внутрішніх справ допоможе підвищити операційну ефективність, забезпечити вищу якість продуктів та послуг, а отже, підвищити конкурентоспроможність та прибутковість компанії.

Розробка плану дій щодо реалізації рекомендацій включає низку кроків для забезпечення успішного впровадження запропонованих заходів.

1. Формування команди. Слід сформувати професійну команду, яка відповідатиме за розробку та впровадження рекомендацій. Ця команда повинна складатися з представників керівництва компанії, відділу кадрів, фінансового відділу та інших відділів, щоб забезпечити впровадження рекомендованих заходів.

2. Оцінка витрат. 1. Оцініть вартість впровадження кожного рекомендованого заходу. Це вимагає аналізу фінансових ресурсів компанії та визначення доцільності впровадження цих рекомендацій.

2. Визначте пріоритети. Рекомендації слід розглядати на основі їхньої важливості та доцільності. Тому необхідно визначити пріоритет та послідовність впровадження кожного рекомендованого заходу.

3. Розробіть план дій. На основі вищезазначених етапів розробіть детальний план дій, що містить усі кроки, необхідні для впровадження кожної рекомендації. План повинен чітко визначати кожен крок, термін та відповідальну особу.

4. Впровадьте рекомендації. Кожен рекомендований захід має бути впроваджений відповідно до встановленого плану дій.

Висновки до 3 розділу.

На завершення, створення ефективної системи управління людськими ресурсами є важливим для успішного ведення бізнесу будь-якої організації.

Аналіз системи управління людськими ресурсами відділу внутрішнього аудиту виявив такі проблеми, як відсутність стандартів та процедур, недостатнє навчання та мотивація персоналу, а також недостатня увага до управління людськими ресурсами.

Було зроблено кілька рекомендацій щодо підвищення ефективності системи управління людськими ресурсами відділу внутрішнього аудиту, включаючи встановлення стандартів та процедур, впровадження плану управління людськими ресурсами, забезпечення навчання та мотивації персоналу, а також призначення менеджера з управління людськими ресурсами.

Належне виконання цих рекомендацій та визначення пріоритетів у сфері людських ресурсів є важливим. Це допоможе компаніям отримати конкурентну перевагу, підвищити ефективність та зменшити ризики.

Управління людськими ресурсами є важливим для успішного ведення бізнесу будь-якої організації. Аналіз системи управління людськими

ресурсами відділу внутрішнього аудиту виявив кілька проблем та недоліків, які перешкоджають її ефективному функціонуванню.

Однією з найбільших проблем є відсутність чіткої стратегії розвитку людських ресурсів та недостатня увага до розвитку кар'єри співробітників. Проблеми також існують у таких сферах, як посадові інструкції, моніторинг ефективності, оцінка ефективності співробітників та системи стимулювання.

Для вирішення цих проблем ми пропонуємо вдосконалення систем управління персоналом кожного відділу Міністерства внутрішніх справ. Ці вдосконалення включають розробку стратегії розвитку талантів, встановлення чітких механізмів управління та підзвітності, впровадження систем оцінки ефективності та стимулювання співробітників, забезпечення кар'єрного розвитку співробітників та застосування найновіших методів управління персоналом.

Впровадження цих вдосконалень підвищить ефективність систем управління персоналом кожного відділу Міністерства внутрішніх справ, що призведе до підвищення продуктивності праці, збільшення корпоративних прибутків та посилення конкурентоспроможності на ринку.

Управління людськими ресурсами є ключовим елементом успіху бізнесу будь-якої компанії. Наш аналіз ефективності систем управління персоналом кожного відділу Міністерства внутрішніх справ виявив такі проблеми, як відсутність чітких процедур та стандартів управління персоналом, недостатня увага до мотивації та розвитку співробітників, а також брак спеціалізованого персоналу з управління персоналом.

Ми пропонуємо конкретні вдосконалення систем управління персоналом кожного відділу Міністерства внутрішніх справ. Наприклад, розробка процедур планування персоналу, впровадження планів навчання та розвитку, забезпечення участі працівників у прийнятті рішень та призначення відповідальних менеджерів з управління персоналом.

ВИСНОВКИ

На сучасному етапі національного розвитку України відбулися глибокі зміни в усіх сферах суспільного життя, зокрема в системі підтримки правопорядку та національної безпеки. Міністерство внутрішніх справ відіграє вирішальну роль у цих процесах.

Ефективне функціонування всієї системи Міністерства внутрішніх справ безпосередньо залежить від якості управління її основним ресурсом — персоналом. На тлі децентралізації, реформи правоохоронної системи та інтеграції України в європейську систему вимоги до ефективності, прозорості та раціональності кадрових рішень зросли в геометричній прогресії.

Ключовим елементом ефективного управління персоналом є інформаційна взаємодія, налагоджена між підрозділами Міністерства внутрішніх справ. Недостатня координація, фрагментовані дані, використання застарілих каналів зв'язку та відсутність єдиної, інтегрованої інформаційної системи можуть призвести до значних операційних втрат, зниження морального духу співробітників та, зрештою, зниження загальної ефективності роботи підрозділу.

Такі процеси, як підбір персоналу, атестація, переведення та кар'єрний ріст, вимагають швидкого та надійного обміну інформацією між відділами кадрів, оперативними підрозділами, навчальними закладами та адміністративними органами.

Тому вивчення теоретичних основ оптимізації інформаційної взаємодії в управлінні персоналом у системі Міністерства внутрішніх справ та пропонування практичних рекомендацій є надзвичайно актуальним завданням сучасної правової та управлінської науки.

У сучасних умовах нормальна діяльність підприємств вимагає вдосконалення інформаційного забезпечення, включаючи інформатизацію

управлінської діяльності та побудову і розвиток систем організації інформаційних ресурсів.

Стандартом ефективного управління на сучасних підприємствах є максимальне задоволення інформаційних потреб усіх учасників виробничо-господарської діяльності.

Інформаційне забезпечення управління підприємством передбачає організацію цільових інформаційних масивів та інформаційних потоків, включаючи збір, зберігання, обробку та передачу інформації для аналізу результатів та забезпечення основи для формулювання, обґрунтування та реалізації управлінських рішень.

Тому ефективність інформаційного забезпечення діяльності підприємства залежить від організаційної структури його інформаційних систем, яка регулює використання інформаційних ресурсів, необхідних для прийняття управлінських рішень.

Реформування Міністерства внутрішніх справ України вимагає подальшого вдосконалення правових механізмів для забезпечення ефективного використання його баз даних (включаючи ті, що використовуються органами поліції при розслідуванні, розкритті та переслідуванні злочинів, а також проведенні оперативно-розшукових заходів).

Для комплексного захисту та координації цієї діяльності необхідно впровадити відповідні автоматизовані інформаційні системи. На нормативно-правовому рівні, для забезпечення своєчасного оновлення та підтримки інформаційних ресурсів Міністерства внутрішніх справ, уточнення кола користувачів з правами доступу до інформації, визначення відповідальності за створення та ведення обліку, а також уточнення питань, пов'язаних з процедурами використання системи та термінами зберігання інформації, цими нормативними актами сформульовано.

Обмін інформацією між різними органами Міністерства внутрішніх справ організовано Єдиною інформаційною системою (ЄІС) Міністерства внутрішніх справ, функції управління та розпорядження якою виконує держава від імені Міністерства внутрішніх справ.

Ця система використовується для обробки даних, а її підсистеми включають, зокрема, інформаційно-комунікаційну систему «Інформаційний портал Національної поліції України». Взаємодія на місцевому рівні також здійснюється через комітети безпеки та порядку, що керують відповідними підрозділами.

Організація обміну інформацією стосується процесу забезпечення своєчасного збору, обробки, розповсюдження, зберігання та використання інформації з використанням встановлених каналів та методів зв'язку.

Він включає апаратне забезпечення, програмне забезпечення, персонал, а також методології та керівні документи для забезпечення ефективної комунікації в рамках організації чи проекту.

Усі соціальні системи мають специфічну структуру, а саме сукупність раціонально спроектованих та взаємопов'язаних елементів.

Важливість аналізованої проблеми полягає в тому, що структура є однією з форм будь-якої цілісної системи, внутрішньої організації її змісту. Структура організовує взаємозв'язок цілого із зовнішніми умовами. Організаційна структура відносно незалежна від змісту, яким керують, проте вона одночасно обслуговує цей зміст. Тому ефективна реалізація цілей та завдань відділу внутрішніх справ значною мірою залежить від її оптимальної структури. Вона повинна бути гнучкою, легкою в управлінні, самодостатньою та, звичайно, адаптованою до національних потреб.

Сьогодні сучасні інформаційні системи та технології відіграють дедалі важливішу роль у досягненні стратегічних цілей компанії та підвищенні ефективності систем управління персоналом. Це висуває нові вимоги до побудови та функціональності інформаційних систем. Інформаційні системи

та використовувані інформаційні технології є результатом усіх управлінських рішень.

Прискорений розвиток економічної діяльності, загострення конкуренції на різних ринках, постійне розширення змісту роботи та бажання йти в ногу зі світовими тенденціями спонукали всі організації, особливо великі установи (включаючи державні та комерційні структури), до нагальної потреби автоматизувати всі бізнес-процеси. Це особливо важливо для багаторівневих організацій з численними співробітниками, децентралізованими організаційними структурами та складними процесами прийняття рішень та затвердження.

Автоматизація сучасних процесів та функцій управління людськими ресурсами, разом із новими інформаційними технологіями та комп'ютерними інструментами, доступними відділам управління персоналом, дозволяє оптимізувати та раціоналізувати управлінські функції, використовуючи новітні методи збору, передачі та перетворення інформації. Сьогодні зростає попит на розробку та застосування ефективних та доцільних комп'ютерних програм, інформаційних систем та технологій.

Враховуючи широке застосування інформаційних систем в управлінні людськими ресурсами, перспективними напрямками досліджень на майбутнє можуть бути впровадження аналітичної та комплексної обробки інформації, а також безпека інформаційних систем підприємства.

З розвитком інформаційного суспільства та дедалі більшою роллю інформаційних технологій як рушійної сили соціально-економічного розвитку, аналіз, оцінка та управління комунікаційною підтримкою підприємства стало важливим науковим та практичним завданням не лише в усьому світі, а й в Україні.

У цьому контексті необхідно розглянути питання впровадження інструментів комунікаційної підтримки на рівні підприємства та побудови системи, яка дотримується певних принципів, що забезпечують структуру

системи, взаємодію між її компонентами та її здатність адаптуватися внутрішньо до змін у зовнішньому середовищі.

На завершення, для успішного управління людськими ресурсами внутрішні відділи повинні поєднувати різні методи та інструменти, зосереджуватися на індивідуальних потребах та характеристиках працівників, а також створювати сприятливе середовище для їхнього розвитку та успіху.

Загалом, внутрішні відділи можуть покращити управління людськими ресурсами у своїх підпорядкованих підрозділах шляхом впровадження стандартів та процедур планування персоналу, розробки планів навчання та розвитку працівників, а також призначення менеджерів з управління людськими ресурсами. Ці заходи допоможуть забезпечити ефективність та стабільність майбутньої діяльності компанії.

Сучасна система комунікаційної підтримки вітчизняних підприємств повинна бути комплексною системою, яка інтегрує інформаційні, комунікаційні та управлінські технології, доповнені ресурсами (фінансування, персонал) та організаційною структурою, для досягнення ефективного обміну інформацією всередині підприємства та із зовнішніми партнерами (постачальниками, покупцями, державними установами тощо).

За допомогою цієї системи підприємства можуть посилити свої конкурентні переваги та підтримувати конкурентоспроможність на внутрішньому та міжнародному ринках. Зокрема, підприємства можуть покращити операційну діяльність, активуючи канали зв'язку, прискорюючи прийняття управлінських рішень та швидше та точніше обмінюючись інформацією про виробничі завдання.

Стратегічний розвиток комунікаційних систем на вітчизняних підприємствах вимагає активного дослідження та впровадження відповідних заходів. Розробка ефективних механізмів має вирішальне значення для забезпечення повної реалізації потенціалу розвитку цих систем.

Це пояснюється тим, що невикористані потенційні можливості визначають здатність організації ефективно реагувати на зміни навколишнього середовища та її майбутні пріоритети розвитку. Ця характеристика вимагає заходів для забезпечення реалізації потенціалу корпоративних комунікаційних систем, виходячи зі стратегічних орієнтирів, викладених у документі «Робота щодо забезпечення ефективності сучасних корпоративних комунікаційних систем».

Коротше кажучи, ефективна система управління людськими ресурсами є однією з ключових передумов успішної діяльності будь-якої організації.

Аналіз системи управління людськими ресурсами відділу внутрішнього аудиту засвідчив наявність проблем, зокрема відсутність уніфікованих стандартів і регламентованих процедур, недостатній рівень навчання та мотивації персоналу, а також слабо виражений пріоритет напряму управління людськими ресурсами в загальній структурі управління.

Для підвищення результативності системи управління людськими ресурсами відділу внутрішнього аудиту доцільно реалізувати низку заходів, зокрема запровадити чіткі стандарти та формалізовані процедури роботи з персоналом, розробити й упровадити плани управління людськими ресурсами, забезпечити систематичне навчання та належний рівень мотивації співробітників, а також передбачити призначення відповідальних менеджерів з питань HR, які координуватимуть усі відповідні процеси.

Належне виконання цих рекомендацій та визначення пріоритетів роботи з людськими ресурсами має вирішальне значення. Це допоможе організації отримати конкурентну перевагу, підвищити ефективність та зменшити ризики.

Управління людськими ресурсами є ключовою умовою ефективної діяльності будь-якої організації, оскільки безпосередньо впливає на якість роботи персоналу та досягнення стратегічних цілей. Проведений аналіз системи управління персоналом у відділі внутрішнього аудиту засвідчив

наявність низки проблем і недоліків, які стримують її результативність та знижують загальну ефективність функціонування підрозділу.

Однією з найбільших проблем є відсутність чіткої стратегії розвитку людських ресурсів та недостатня увага до розвитку кар'єри співробітників. Крім того, існують проблеми в посадових інструкціях, моніторингу ефективності, оцінці ефективності співробітників та механізмах стимулювання.

Для вирішення цих проблем ми рекомендуємо вдосконалити системи управління людськими ресурсами у всіх відділах Міністерства внутрішніх справ. Ці вдосконалення включають розробку стратегій розвитку талантів, встановлення чітких механізмів управління та підзвітності, впровадження оцінки ефективності співробітників та механізмів стимулювання, забезпечення розвитку кар'єри співробітників та застосування найновіших методологій управління людськими ресурсами.

Впровадження цих вдосконалень підвищить ефективність систем управління персоналом у Міністерстві внутрішніх справ України, тим самим підвищуючи продуктивність праці, збільшуючи прибутки компаній та зміцнюючи конкурентоспроможність на ринку.

Управління людськими ресурсами є ключовим елементом для досягнення успіху в будь-якій організації.

Запропоновано конкретні рекомендації щодо покращення систем управління персоналом у Міністерстві внутрішніх справ України. До них належать, наприклад, розробка процесів планування управління персоналом, впровадження програм навчання та розвитку, забезпечення участі співробітників у прийнятті рішень та призначення відповідальних менеджерів з управління персоналом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алюшина Н.О., Організація роботи державних службовців в умовах воєнного стану 2021, Публічне управління та регіональний розвиток, 16 (2021), Режим доступу: <https://pard.mk.ua/index.php/journal/article/view/298/253>
2. Балановська, Т. І., Михайліченко, М. В., Троян, А. В. та ін. Сучасні технології управління персоналом: навч. посіб. Київ: ФОП Ямчинський О. В., 2020.
3. Бенчмаркінг доброго врядування: практичний посібник; за заг. ред. А. Гука. К.: ТОВ «Видавництво «Юстон», 2018. 60 с.
4. Богач Ю., Велічко К. Аутсорсинг як новітня концепція управління. Актуальні проблеми менеджменту в умовах інноваційного розвитку економіки: зб. тез доп. Всеукр. наук.-практ. конф., м. Тернопіль, квітень 2018 р.; редкол. : М. М. Шкільняк, П. П. Микитюк, А. Ф. Мельник та ін.; відпов. за вип. М. М. Шкільняк. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. С. 80-82.
5. Бойко Л.О., Мариняк Л.В., «Актуальні проблеми формування кадрової політики системи державної служби України», «Державне управління: удосконалення та розвиток», № 10, 2018, С. 6.
6. Бугайчук К. Документальне забезпечення публічного адміністрування в органах національної поліції // Підприємництво, господарство і право. - 2019. - № 9. – С. 109-115.
7. Бірюченко, С. Ю., Бужимська, К. О., Бурачек, І. В. та ін. Менеджмент: підручник. За заг. ред. Т. П. Остапчук. Житомир: Вид-во «Рута», 2021.
8. Васиньова Н. С. Реінжиніринг в системі публічного управління // Теорія та практика управлінської діяльності в умовах соціокультурних трансформацій: матеріали наук.-практ. конф. (24 квітня 2019 року, м.

Старобільськ) / Ред. кол. : Л. Ц. Ваховський, Є. М. Хриков, О. І. Кравченко. – Старобільськ : ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2019. 247 с.

9. Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах. Інформаційне суспільство, 2018. Держстат. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

10. Волкова Н., Красноштан Ж., «Кадрова політика: напрями та інструменти реалізації», «Економічні науки», №8, 2019, С 40-42.

11. Гончарук Н., Є. Кулакова, «Удосконалення механізмудобору кадрів на державну службу в Україні в контексті вітчизняного та зарубіжного досвіду», «Державне управління та місцеве самоврядування», 2019, № 3 (42), С 128-136.

12. Гончарук Н.Т., Придиус Л.В., «Модернізація державної служби та управління людськими Режим доступуами в Україні», «Аспекти публічного управління», том 6, № 1-2, 2018, С 42-51.

13. Джеджула В.В., Єпіфанова І.Ю., Гладка Д.О. Удосконалення кадрової політики як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств. Вісник ОНУ ім. І. І. Мечнікова. 2019. Т. 24. Вип. 2(75). С. 88–92

14. Дзямулич М.І., Урбан О.А., Гура О. С. Програмно-цільовий метод як домінуючий елемент системи управління персоналом в умовах реформування глобальноїекономіки. Економічний форум. 2019. № 3. С. 193-197.

15. Дороніна О.А., «Стратегічні завдання розбудови державної кадрової політики в Україні». ISSN 1814-1161. Держава та регіони. Економіка та підприємництво. № 4 (85), 2015. С 10-17.

16. Дяків, О. П., Коцур, А. С., Островерхов, В. М. та ін. Менеджмент персоналу: навч.-методич. посіб. Тернопіль, 2022.

17. Жавнірчик Я.Ф., «Сучасна кадрова політика в органах державної влади та органах місцевого самоврядування», «Державне управління, інвестиції: практика та досвід», №12, 2017, С. 102-107.

18. Жуковська А., Дяків О. Вектори та інструменти інклюзивного розвитку територіальних громад. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2021. Вип. № 26 (2021). С. 62-71. DOI: <https://doi.org/10.35774/rarrpsu2021.26.062>
19. Жуковська, А. Детермінанти інклюзивного розвитку муніципальних утворень. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2020. Вип. № 25. С. 42-48. DOI: <https://doi.org/10.35774/rarrpsu2020.25.042>
20. Загорський В.С., Ліпенцев А.В., «Проблеми розвитку публічного управління в Україні», Пленарне засідання науково-практичної конференції за міжнародною участю до 100-річчя запровадження державної служби в Україні, 2018, 124 с.
21. Застосування інформаційних технологій у діяльності правоохоронних органів : матеріали наук.-практ. семінару, м. Харків, 18 грудня 2019 р. / МВС України, Харк. нац. ун-т внутр. справ. Харків. ХНУВС, 2019. 87 с.
22. Зелінська Г.О., «Теоретичні аспекти удосконалення кадрової політики на підприємстві», «Кадровий менеджмент та управління трудовими ресурсами», Режим доступу: 2015, С 174-176.
23. Ковбасюк Ю. В., Семенченко А. І., «Інституційне забезпечення кадрової політики у державному управлінні: становлення та розвиток». К. НАДУ, 2015. 404 с
24. Комеліна, О. Проблеми та виклики кадрового менеджменту підприємств у сучасних умовах: наукова стаття. (Збірник праць, 2025)
25. Костенко О., Грущинська Н., «Формування та реалізація кадрової політики в публічних органах влади: вітчизняний та зарубіжний досвід», Економічний простір, Збірник наукових праць, 2020, № 158, С. 77-82.
26. Кравченко І. С. К 77 Основи управління в Національній поліції : навч. посіб. / І. С. Кравченко. – Дніпро : Видавець Біла К. О., 2020. – 212 с.

27. Лаврук О., «Кадрове планування в системі управління персоналом», Економіко-правова парадигма розвитку сучасного суспільства, №1, 2016, С 118-123.

28. Лозовський О. М. Управління комунікаційним процесом на підприємстві / О. М. Лозовський, О. М Заяц. // Specialized and multidisciplinary scientific researches: with proceedings of the international scientific and practical conference, december 11, 2020. Amsterdam. Netherland, 2020. Vol. 1. P. 133 - 137.

29. Лізак М. Сутність та змістовні характеристики механізмів управління персоналом в органах державної влади. Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі : матеріали доповідей II Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю. Том 2. Тернопіль, 28 травня 2021 року. Тернопіль, 2021. С. 93-95.

30. Методичні рекомендації УжНУ. Управління персоналом. Ужгород, 2025.

31. Незяць В., «Шляхи формування кадрового потенціалу посадових осіб місцевого самоврядування», «Державне управління та місцевесамоврядування», 2019, №1 (40), С. 130-136.

32. Олуйко В.М., «Управління персоналом в умовах децентралізації», «Бібліотека місцевого самоврядування», Київ, 2018, 508 с.

33. Погребняк А.Ю., Лінник І.М., «Розробка кадрової політики як один з основних напрямів менеджменту персоналу підприємства», «Ефективна економіка», №10, 2018, С. 5.

34. Про вищу освіту: Закон України № 889-VIII від 1 липня 2014 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>

35. Про державну службу: Закон України № 889-VIII від 10 грудня 2015 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>

36. Про затвердження Загального порядку проведення щорічної оцінки виконання державними службовцями покладених на них обов'язків і

завдань : Наказ Головного Управління державної служби України № 122 від 31.10.2003 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1063-03>

37. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо складання, перегляду та моніторингу виконання індивідуальної програми підвищення рівня професійної компетентності державного службовця (індивідуальної програми професійного розвитку: Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 26 жовтня 2020 року № 201-20. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/uploads/public/5f9/91e/844/5f991e84442a3219893188.pdf>

38. Про затвердження Національної рамки кваліфікацій: постанова Кабінету Міністрів України № 1341 від 23 листопада 2011 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BF#Text>

39. Про затвердження плану заходів з реалізації нового етапу реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні на 2019-2021 роки: розпорядження Кабінету Міністрів України № 77-р від 23 січня 2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/77-2019-%D1%80#Text>

40. Про затвердження Положення про систему підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування: № 564 постанова Кабінету Міністрів України від 7 липня 2010 р. URL: https://ips.ligazakon.net/document/view/kp100564?ed=2016_04_20

41. Про затвердження Положення про систему підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і Положення про єдиний порядок підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації керівників державних підприємств, установ і організацій: постанова Кабінету Міністрів України № 167 від 8 лютого 1997 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-97-%D0%BF#Text>

42. Про План заходів щодо реалізації Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України №591 від 18 червня 2014 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/591-2014-%D1%80#Text>

43. Прокопенко Л.Л., Рудік О.М., «Правові аспекти публічного управління: теорія та практика», НАДУ при Президентіві України, X науково-практична конференція, 2018, 159 с.

44. Робоча програма ЦНТУ. Управління персоналом. Кропивницький, 2025.

45. Серьогін С.М., Бородін Є.І., Комарова К.В., Липовська Н.А., Тарасенко Т.М. Управління персоналом в органах публічної влади : навч. посіб. Дніпро.: ДРІДУ НАДУ, 2019. 200 с.

46. Управління персоналом : конспект лекцій для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти ОПП «Готельно-ресторанна справа» спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» для денної та заочної форми навчання /уклад. А.Л. Сухорукова. Миколаїв : МНАУ, 2024. 90 с.

47. Управління персоналом: 800+ запитань та відповідей. Київ: Ліра-К, 2023

48. Управління розвитком персоналу: Навчальний посібник / Т. П. Збрицька, Г. О. Савченко, М. С. Татаревська. За заг. ред. М.С. Татаревської. – Одеса: Атлант, 2013. 427 с.

49. Чобіток В.І., Волощенко А.В. Формування системи управління персоналом на промислових підприємствах: теоретичний аспект. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2015. Вип. 50. С. 313-318.

50. Шахно, А. Ю. Управління персоналом на підприємстві та напрямки його удосконалення: монографія. (та супутні статті 2019-2020 рр.)

51. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент : навчальний посібник. Тернопіль : «Крок», 2017. 351 с.

52. Шубалий О.М. Управління персоналом: підручник. Луцьк, 2018. 386 с.
53. Ємельянов В. М., «Удосконалення механізмів відбору кандидатів на керівні посади державної служби України з урахуванням людських компетентностей». Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020
54. Інформаційні системи в управлінні персоналом та економіки праці. Методичні вказівки до вивчення курсу для студентів спеціальності 051 «Економіка», спеціалізації «Управління персоналом і економіка праці» Укладач В.М.Журавльов – Кропивницький: ЦНТУ, 2019 – с. 136