



ДЕРЖАВНА МИТНА СЛУЖБА УКРАЇНИ

НАКАЗ

27 05 2024 р.

Київ

№ 692

Деякі питання щодо системи управління талантами в Державній митній службі України

Відповідно до пунктів 29, 33 частини четвертої статті 19 Закону України «Про центральні органи виконавчої влади», пункту 9, підпунктів 25, 29 пункту 11 Положення про Державну митну службу України, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 06 березня 2019 року № 227, пункту 6 Плану заходів з реформування та розвитку системи органів, що реалізують митну політику, затвердженого розпорядженням Кабінету Міністрів України від 13 травня 2020 року № 569-р «Деякі питання реалізації концептуальних напрямів реформування системи органів, що реалізують державну митну політику», Стратегії управління персоналом Державної митної служби України на 2021–2024 роки, затвердженої наказом Держмитслужби від 26 серпня 2021 року № 648, та пункту 1.4. Плану дій з реалізації Стратегії управління персоналом Державної митної служби України на 2021–2024 роки, затвердженого наказом Держмитслужби від 20 вересня 2021 року № 723,

НАКАЗУЮ:

1. Затвердити такі, що додаються:

Концепцію системи управління талантами в Державній митній службі України;

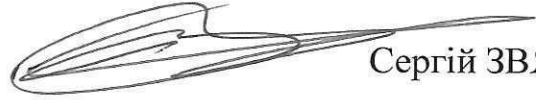
План заходів щодо реалізації Концепції системи управління талантами в Державній митній службі України на 2024–2026 роки (далі – План заходів).

2. Керівникам самотійних структурних підрозділів апарату Держмитслужби та керівникам територіальних органів Держмитслужби у межах компетенції забезпечити виконання Плану заходів.

3. Департаменту по роботі з персоналом (Володимиру Касьяну) надавати щороку до 25 грудня узагальнений звіт про стан виконання Плану заходів Голові Держмитслужби або особі, яка його заміщує.

Контроль за виконанням цього наказу залишаю за собою.

В. о. Голови



Сергій ЗВЯГІНЦЕВ

ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказ Державної митної служби
України

27.05. 2024 року № 692

КОНЦЕПЦІЯ
системи управління талантами в Державній митній службі України

I. Загальні положення

Концепція системи управління талантами в Державній митній службі України (далі – Концепція) визначає мету, строки та очікувані результати щодо створення системи управління талантами в Державній митній службі України (далі – Держмитслужба), спрямованої для запровадження покращення ефективності роботи та управління, формування професійного кадрового резерву, кар'єрного зростання, підтримки корпоративної культури та нових можливостей для персоналу.

II. Ситуація, що потребує вирішення

Талановиті та ефективні співробітники дуже важливі для успішної діяльності Держмитслужби. Талановиті співробітники потребують сучасного підходу до організації праці, її визнання та мотивації. Проходження служби в митних органах має свої переваги, які пов'язані, зокрема, і з процедурою укладення контрактів про проходження державної служби, з урахуванням особливостей відповідно до частини п'ятої статті 570 Митного кодексу України. Контракт є особливою формою строкового трудового договору, в якому визначені вимоги до компетентності: вміння мотивувати до ефективної професійної діяльності, ефективне управління ресурсами, ефективне формування та управління процесами, концептуальне та інноваційне мислення, орієнтація на професійний розвиток.

Процес добору талановитих співробітників, застосування інноваційних стратегій найму може допомогти службі отримати кваліфікованих та перспективних співробітників.

Суттєвим недоліком є низький рівень привабливості державної служби для кандидатів, оскільки сьогодні державна служба не може запропонувати конкурентоспроможний рівень заробітної плати, соціальний пакет або work-life balance, прогнозований кар'єрний ріст. Відсутність ціннісної пропозиції для залучення та утримання найкращих співробітників негативно впливає на плінність кадрового потенціалу та на результати рекрутингу.

Такий напрям роботи з персоналом, як розвиток своїх співробітників залишається практично неналагодженим. Для запровадження системи управління талантами важливою вбачається необхідність визначення механізмів оцінки та розвитку наявних операційних митних, допоміжних, поведінкових,

управлінських компетенцій посадових осіб митних органів для ефективного виконання службових повноважень.

Законодавством передбачано процедуру проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців із визначенням компетенцій, рівень яких необхідно підвищити. Проте ця процедура має низку недоліків, які нівелюють цінність та ефективність такого оцінювання, а найголовніше – його результати не мають жодного прикладного значення для розвитку талановитого співробітника та не можуть бути використанні під час побудови плану його професійного зростання. Нерідко підвищення кваліфікації та розвиток знань для талановитих співробітників не задовольняються, а навпаки у таких співробітників формується формальний підхід до навчання взагалі. Така ситуація негативно впливає на запровадження системи управління талантами, оскільки практично повністю виключається стратегічно важливий етап управління талантами – професійне зростання.

Важливу роль для залучення талантів відіграє також бренд роботодавця. Держмитслужба має стати привабливою для талановитих кандидатів. Репутація Держмитслужби виступає найбільш цінним джерелом. Наказом Держмитслужби від 18 лютого 2021 року № 105 «Про проходження державної служби з укладанням контракту» запроваджено контрактну форму проходження державної служби та уніфіковані примірні завдання і ключові показники результативності, ефективності та якості службової діяльності посадових осіб Держмитслужби та її територіальних органів. Відповідно до наказу Держмитслужби від 01 лютого 2023 року № 35 «Про затвердження Порядку проведення моніторингу виконання ключових показників результативності, ефективності та якості службової діяльності посадових осіб Держмитслужби та її територіальних органів» впроваджена система щоквартального моніторингу виконання ключових показників результативності, ефективності та якості їх виконання у службовій діяльності.

Система управління талантами – це комплекс заходів, спрямованих на ідентифікацію, залучення, розвиток, збереження та використання потенціалу перспективних співробітників. Теоретичні засади розбудови такої системи базуються на таких положеннях:

талант – це унікальна комбінація знань, навичок, компетенцій, мотивації та цінностей, яка дозволяє особистості досягати високих результатів у певній сфері діяльності;

управління талантами – це стратегічний підхід, який передбачає системне планування, організацію, координацію, контроль та оцінку процесів пошуку, залучення, адаптації, навчання, розвитку, мотивації, кар'єрного планування, винагороди та звільнення талановитих співробітників;

система управління талантами має бути інтегрована з місією, цілями, стратегією, культурою та цінностями Держмитслужби, а також з іншими функціями управління персоналом;

система управління талантами має бути гнучкою, адаптивною, інноваційною та орієнтованою на потреби та очікування як митних органів, так і їх посадових осіб.

Система управління талантами має бути спрямована на створення довгострокових взаємовигідних відносин між Держмитслужбою та її посадовими особами, забезпечення професійного та особистісного зростання, підвищення лояльності та відповідальності, а також забезпечення кар'єрного розвитку.

Все це зумовлює необхідність створення системи управління талантами в Держмитслужбі.

III. Мета і строки реалізації Концепції

Метою реалізації Концепції є визначення напрямів та механізму створення в Держмитслужбі додаткових інструментів управління персоналом з метою залучення, мотивації, заохочення та планування кар'єрного розвитку посадових осіб, а також їх ефективному функціонуванню.

Управління талантами (Talent Management) – цілеспрямована діяльність, спрямована на створення в Держмитслужбі системи добору, розвитку, управління талановитими співробітниками, здатними досягати найкращих результатів.

Складові системи: рекрутинг, адаптація, навчання, формування цілей і визначення ефективності, професійний кадровий резерв та кар'єрне планування.

IV. Шляхи реалізації Концепції

Дослідження (фокус-групи) щодо цінних бенефітів (додаткових переваг) для посадових осіб Держмитслужби;

опитування (фокус-групи) посадових осіб стосовно очікуваних результатів при впровадженні системи управління талантами;

план заходів із реалізації Концепції;

навчання посадових осіб стосовно впровадження системи управління талантами (Talent Management System);

навчання представників служб управління персоналом Держмитслужби та її територіальних органів щодо впровадження системи управління талантами (talent management);

формування професійного кадрового резерву.

V. Очікувані результати

Реалізація Концепції передбачає:

формування професійного кадрового резерву Держмитслужби;

створення системи планування наступності керівних посад з метою формування інституційної пам'яті Держмитслужби;

підвищення професійного рівня, мотивацію посадових осіб Держмитслужби, їх особистісне зростання та кар'єрний ріст;

формування ціннісної пропозиції (переваги) роботодавця (EVP);

формування позитивного іміджу Держмитслужби, яка інвестує в підготовку успішної команди управлінців;
престиж служби та посилення конкурентоспроможності Держмитслужби на ринку праці;
здійснення на постійній основі працевлаштування випускників вищих закладів освіти;
впровадження системи мотивації та соціальних гарантій.

VI. Фінансове забезпечення

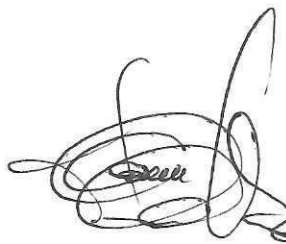
Фінансове забезпечення заходів, спрямованих на реалізацію Концепції, здійснюватиметься за рахунок і в межах видатків державного бюджету для Держмитслужби на відповідний рік, а також за рахунок міжнародної технічної допомоги та інших джерел, не заборонених законодавством.

VII. Порядок проведення моніторингу та аналіз результатів реалізації Концепції

Забезпечення координації дій з реалізації цієї Концепції, здійснення контролю за її реалізацією, виконання плану заходів щодо її реалізації, проведення моніторингу стану їх виконання здійснюється Департаментом по роботі з персоналом.

Інструментом реалізації цієї Концепції є план заходів щодо її реалізації із визначеними індикаторами виконання.

Директор Департаменту
по роботі з персоналом



Володимир КАСЬЯН

ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ Державної митної служби
України
27.05 2024 року № 692

ПЛАН
заходів щодо реалізації Концепції системи управління талантами в Державній митній службі України
на 2024 – 2026 роки

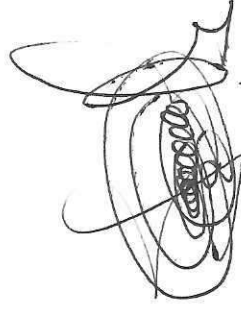
Найменування завдання	Найменування заходу	Строк виконання	Відповідальні за виконання
І. ДОБІР ТА ЗАЛУЧЕННЯ ТАЛАНТІВ			
1. Запровадження цілісної системи оцінки та залучення талантів	1) вивчення потреб структурних підрозділів щодо формування професійного кадрового резерву з метою подальшого професійного розвитку та кар’єрного зростання талантів;	ІІІ квартал 2024 року	Департамент по роботі з персоналом Самостійні структурні підрозділи апарату Держмитслужби (у межах компетенції)
	2) розроблення єдиної методики оцінки та залучення талантів, визначення критеріїв для формування професійного кадрового резерву;	грудень 2024 року	Департамент по роботі з персоналом Самостійні структурні підрозділи апарату Держмитслужби (у межах компетенції)
	3) забезпечення організації та проведення інформаційно-комунікаційних кампаній для різних цільових груп з метою залучення талантів для зайняття вакантних посад Держмитслужби та її територіальних органів;	постійно	Департамент по роботі з персоналом Самостійні структурні підрозділи апарату Держмитслужби (у межах компетенції) Територіальні органи Держмитслужби

Найменування завдання	Найменування заходу	Строк виконання	Відповідальні за виконання
	4) здійснення добору за компетентнісним підходом на вакантні посади в Держмитслужбу та її територіальні органи, удосконалення умов відбору кандидатів на зайняття посад державної служби в частині оцінювання митних компетенцій;	IV квартал 2024 року	Департамент по роботі з персоналом Територіальні органи Держмитслужби
	5) залучення молоді до проходження державної служби в Держмитслужбі та її територіальних органах.	постійно	Департамент по роботі з персоналом Самостійні структурні підрозділи апарату Держмитслужби (у межах компетенції) Територіальні органи Держмитслужби
II. ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ТА УПРАВЛІННЯ КАР'ЄРОЮ			
2. Формування та розвиток компетенцій	1) впровадження моделі компетенцій в роботу служб управління персоналом Держмитслужби та її територіальних органів.	IV квартал 2024 року	Департамент по роботі з персоналом Територіальні органи Держмитслужби
3. Створення професійного кадрового резерву	1) опрацювання питання щодо створення професійного кадрового резерву та ефективної моделі його функціонування;	IV квартал 2024 року	Департамент по роботі з персоналом Самостійні структурні підрозділи апарату Держмитслужби Територіальні органи Держмитслужби
	2) формування та функціонування професійного кадрового резерву;	IV квартал 2024 року	Департамент по роботі з персоналом
	3) опрацювання питання впровадження програмного продукту для автоматизації функціонування професійного кадрового резерву;	IV квартал 2024 року	Департамент по роботі з персоналом Департамент з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації

Найменування завдання	Найменування заходу	Строк виконання	Відповідальні за виконання
	4) забезпечення процедури адаптації та наставництва для професійного кадрового резерву.	постійно	Департамент по роботі з персоналом Самостійні структурні підрозділи апарату Держмитслужби (у межах компетенції) Територіальні органи Держмитслужби
4. Професійне навчання посадових осіб Держмитслужби та її територіальних органів	1) розроблення нових курсів професійного спрямування, актуалізація та перегляд навчальних програм з урахуванням компетентнісного підходу;	постійно	ДСПКЗ Департамент по роботі з персоналом
	2) забезпечення проходження навчання професійного кадрового резерву відповідно до індивідуальних програм професійного розвитку;	постійно	Департамент по роботі з персоналом ДСПКЗ
	3) навчання посадових осіб Держмитслужби та її територіальних органів з питань функціонування професійного кадрового резерву.	постійно	Департамент по роботі з персоналом
5. Корпоративна культура в системі управління талантами	1) проведення комунікаційних кампаній з питань поширення корпоративної культури серед професійного кадрового резерву;	постійно	Департамент по роботі з персоналом Самостійні структурні підрозділи апарату Держмитслужби (у межах компетенції) Територіальні органи Держмитслужби
	2) дослідження (фокус-групи) та актуалізація щодо ціннісних бенефітів для професійного кадрового резерву.	грудень щорічно	Департамент по роботі з персоналом

Найменування завдання	Найменування заходу	Строк виконання	Відповідальні за виконання
ІІІ. МОНІТОРИНГ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ ТА АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТАЛАНТАМИ			
6. Моніторинг та аналіз реалізації Концепції системи управління талантами	1) забезпечення періодичного моніторингу спроможності системи управління талантами з метою аналізу її ефективності;	грудень щорічно	Департамент по роботі з персоналом
	2) проведення опитування посадових осіб щодо результатів функціонування системи управління талантами.	грудень щорічно	Департамент по роботі з персоналом

Директор Департаменту
по роботі з персоналом



Володимир КАСЬЯН