

ЗВІТ

ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ОПИТУВАННЯ ЩОДО ПОТРЕБ У НАДАННІ МЕТОДИЧНОЇ ДОПОМОГИ З ПИТАНЬ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

*СЕРЕД ПРАЦІВНИКІВ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО
САМОВРЯДУВАННЯ, ЯКІ ЗАЙМАЮТЬСЯ ПИТАННЯМИ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ*

2023

ЗМІСТ

■ ВСТУП	2
■ МЕТОДОЛОГІЯ	3
■ РОЗДІЛ 1. ХАРАКТЕРИСТИКА ОПИТАНИХ	4
■ РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОТРИМАНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ В РОЗРІЗІ ОКРЕМИХ ТЕМ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	7
■ РОЗДІЛ 3. ОРГАНІЗАЦІЙНІ ПИТАННЯ ВЗАЄМОДІЇ НАДС З ПРАЦІВНИКАМИ ОМС, ЯКІ ЗАЙМАЮТЬСЯ ПИТАННЯМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	15

ВСТУП

Цей звіт підготовлено за результатами проведеного у жовтні 2023 року опитування щодо потреб у наданні методичної допомоги з питань управління людськими ресурсами, організованого Генеральним департаментом з питань управління персоналом на державній службі та в органах місцевого самоврядування НАДС.

Одним із завдань НАДС є здійснення консультативного та методичного забезпечення щодо організації і проходження державної служби та служби в органах місцевого самоврядування, зокрема надання методичної допомоги структурним підрозділам, спеціалістам з питань персоналу державних органів, їх апарату (секретаріатів), органів місцевого самоврядування.

Метою опитування було виявлення тих питань за тематикою управління людськими ресурсами, по яким на даний час спостерігається певний брак інформації чи потреба у наданні додаткової методичної і роз'яснювальної підтримки.

Крім того, отримані результати дозволять НАДС визначити пріоритети та спланувати подальшу роботу в цьому напрямку у відповідності до виявлених потреб. Практика проведення подібних опитувань у минулих роках засвідчила ефективність такого формату збору зворотного зв'язку та дозволила розробляти прикладні методичні інструменти безпосередньо на запит працівників, що займаються питаннями управління персоналом як в державних органах, так і в органах місцевого самоврядування.

МЕТОДОЛОГІЯ

Опитування проводилося методом анкетування шляхом розміщення посилання на Google-форму опитувальника на офіційному вебсайті НАДС та на сторінці НАДС в Facebook.

Опитування тривало з 11 до 27 жовтня 2023 року.

Опитувальник розділено на окремі блоки питань для:

- працівників служб управління персоналом державних органів;
- працівників органів місцевого самоврядування, які займаються питаннями управління персоналом.

В опитуванні взяли участь 425 респондентів, з них:

242 працівники служб управління персоналом державних органів;

183 працівники органів місцевого самоврядування, які займаються питаннями управління персоналом.

Подальший аналіз та узагальнення інформації у цьому звіті проводиться стосовно даних, отриманих від працівників органів місцевого самоврядування, які займаються питаннями управління персоналом.

Для зручності звіт поділено на три змістовні розділи:

- **в першому розділі** наводиться характеристика опитаних за стажем роботи, категоріями посад, рівнем державних органів та ознакою періодичності підвищення кваліфікації з питань управління персоналом;
- **другий розділ** містить аналіз отриманих результатів в розрізі окремих тем управління персоналом;
- **третій розділ** присвячений організаційним питанням взаємодії НАДС з працівниками ОМС, які займаються питаннями управління персоналом, а також збору зворотного зв'язку від респондентів.

РОЗДІЛ 1

ХАРАКТЕРИСТИКА

ОПИТАНИХ

В ході опитування було отримано відповіді від 183 працівників органів місцевого самоврядування, які займаються питаннями управління персоналом.

Серед тих, хто взяв участь в опитуванні найбільша частка працівників міських **(38,3%)**, сільських **(29%)** і селищних **(26,8%)** рад; решта опитаних працює в обласних **(5,5%)**, районних **(0,5%)** радах (рис. 1).

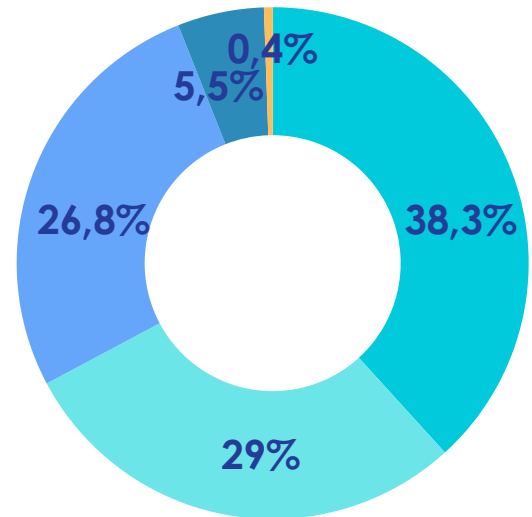


Рис.1. Розподіл респондентів за рівнем державних органів, %

Більшість респондентів займають в органах місцевого самоврядування посади шостої **(53,6%)**, сьомої **(23%)** і п'ятої **(18%)** категорій, решта – четвертої **(4,4%)** і третьої **(1,1%)** категорій (рис. 2)

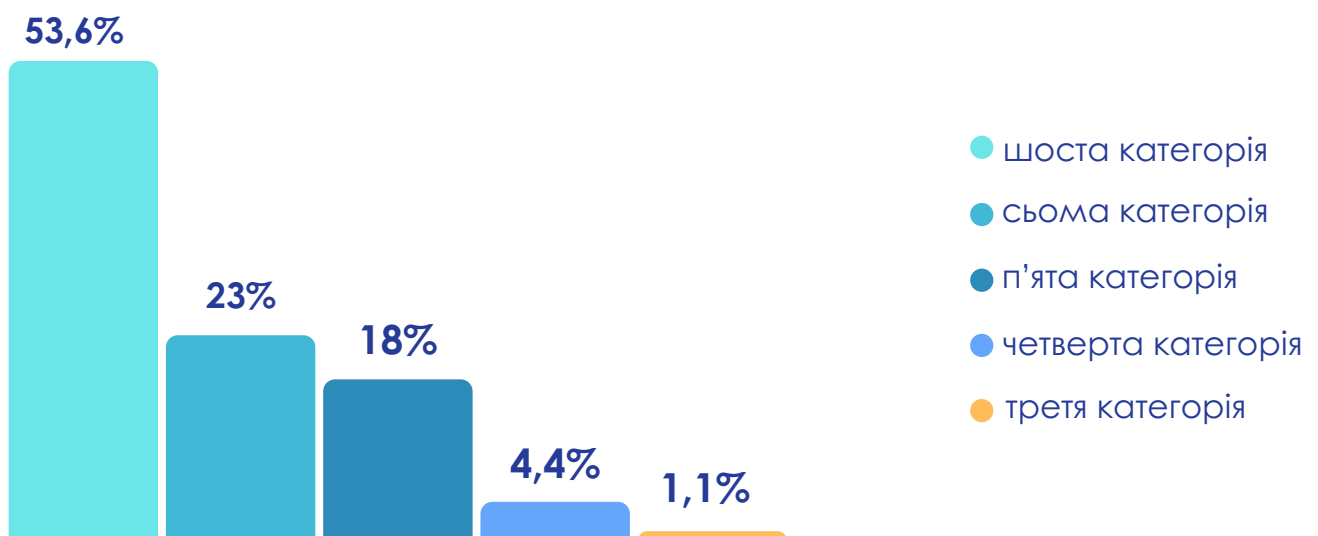


Рис.2. Розподіл респондентів за категоріями посад, %

Переважна більшість опитаних **(39,3%)** мають стаж роботи в органах місцевого самоврядування понад 10 років, понад чверть опитаних **(25,7%)** займається питаннями управління персоналом від 1 до 3 років. Структура опитаних за стажем роботи представлена на рисунку 3.

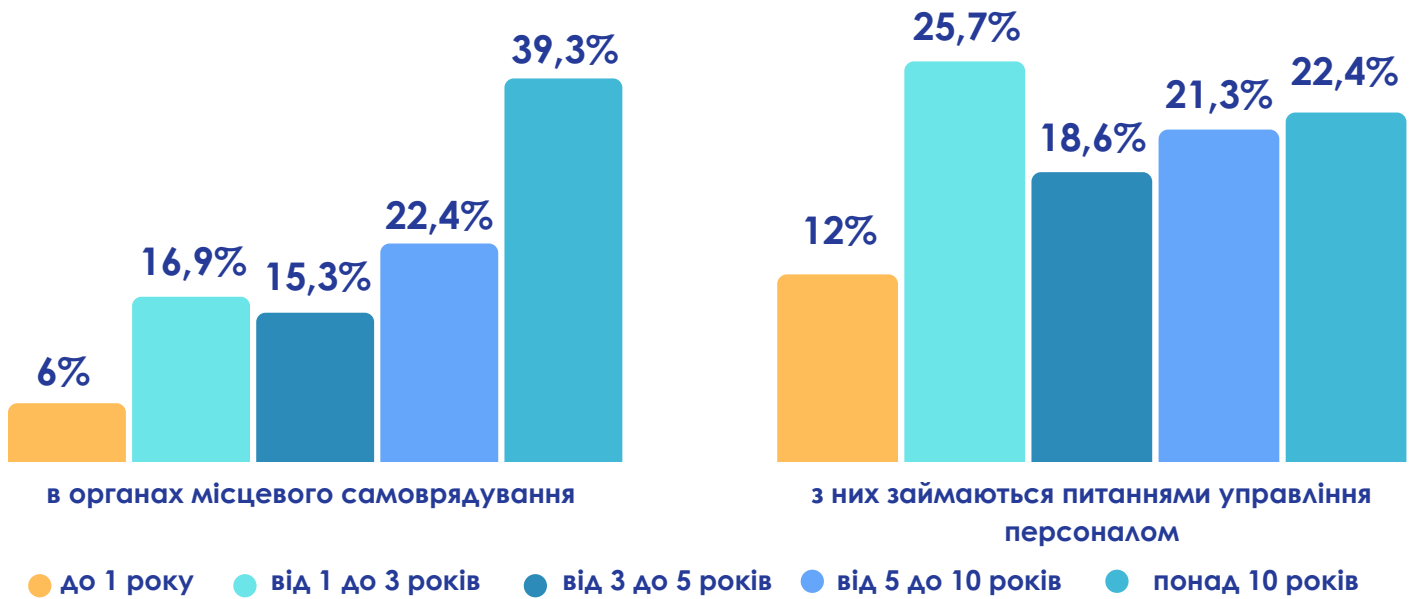


Рис.3. Розподіл респондентів за стажем роботи, %

Третина опитаних востаннє підвищували свою кваліфікацію з питань управління персоналом протягом останніх 6 місяців **(35,5%)** та протягом 1 року **(27,9%)**. За останні 3 роки пройшли відповідні курси з підвищення кваліфікації **15,8%** респондентів, протягом 5 років - **3,8%**. Привертає увагу той факт, що **20,7%** учасників опитування підвищували кваліфікацію протягом останніх 5 років і більше. Розподіл респондентів за ознакою періодичності підвищення кваліфікації представлено на рисунку 4

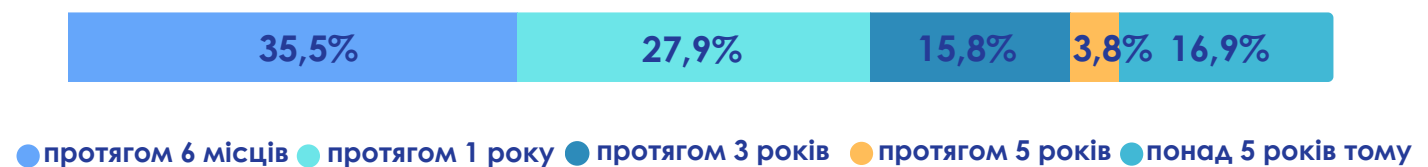


Рис.4. Розподіл респондентів за ознакою періодичності підвищення кваліфікації з питань управління персоналом на державній службі, %

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ОТРИМАНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ В РОЗРІЗІ ОКРЕМИХ ТЕМ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Респондентам було запропоновано обрати з переліку питань в сфері управління персоналом ті, щодо яких їм було б найбільш актуально та важливо отримати додаткову інформацію та методичну підтримку. Пріоритетними для учасників опитування виявилися такі теми: «Реалізація нового Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» **(73,8%)**, «Оцінювання ділових та професійних якостей посадової особи місцевого самоврядування, виконання покладених на них обов'язків та завдань: щорічна оцінка, атестація» **(50,8%)**, «Кадровий менеджмент. Документальне оформлення вступу на службу, її проходження та припинення» **(43,2%)**, «Прийняття на службу в органи місцевого самоврядування, в тому числі на виборні посади» **(36,6%)**, «HR-планування в органі місцевого самоврядування» **(22,4%)** (рис. 5).

1. Щодо яких питань у сфері управління персоналом вам було б найбільш актуально та важливо отримати додаткову інформацію та методичну підтримку?

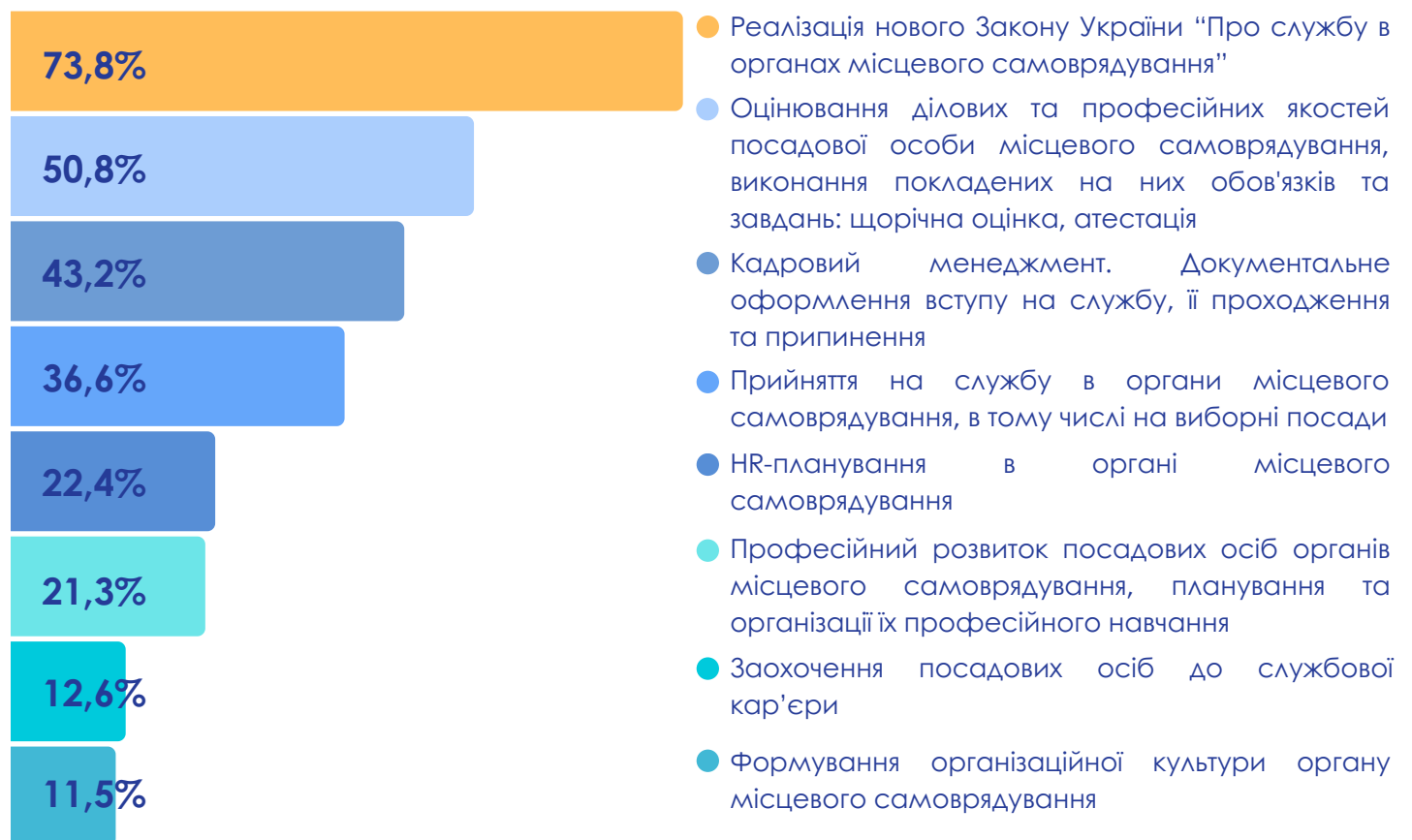


Рис.5. Розподіл відповідей респондентів на питання № 1 «Щодо яких питань у сфері управління персоналом вам було б найбільш актуально та важливо отримати додаткову інформацію та методичну підтримку?» , %

У наступних питаннях кожна з зазначених тем була деталізована та розбита на окремі підтеми, респондентам пропонувалось обрати з переліку до 3-х питань, стосовно яких вони найбільше потребують методичної, інформаційної чи роз'яснювальної підтримки.

Так, з теми «Прийняття на службу в органи місцевого самоврядування, в тому числі на виборні посади» найбільш затребуваними є підтеми «Укладання контракту на посади в органі місцевого самоврядування» **(55,2%)**, «Підготовка розпорядчих актів з питань прийняття на службу в органи місцевого самоврядування, в тому числі проєктів рішень місцевої ради про обрання/затвердження на виборні посади» **(52,5%)**, «Особливості нормативного врегулювання добору на посади в умовах воєнного стану» та «Формування кадрового резерву служби в органі місцевого самоврядування, робота з особами, зарахованими до кадрового резерву» **(39,9%)** (рис. 6).

2. Зазначте з яких питань ПРИЙНЯТТЯ НА СЛУЖБУ в органи місцевого самоврядування, в тому числі на виборні посади, ви потребуєте методичної, інформаційної чи роз'яснювальної підтримки?

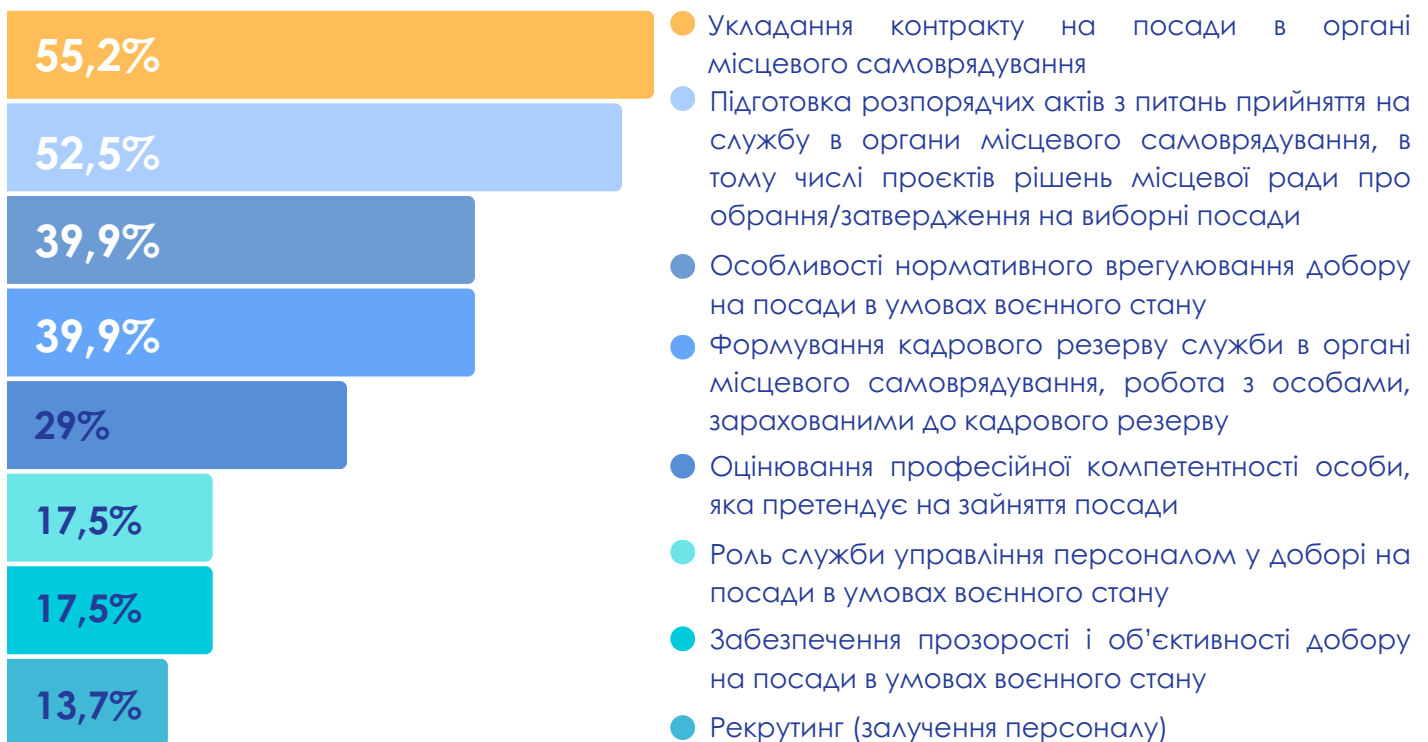


Рис.6. Розподіл відповідей респондентів на питання № 2 «Зазначте з яких питань ПРИЙНЯТТЯ НА СЛУЖБУ в органи місцевого самоврядування, в тому числі на виборні посади, ви потребуєте методичної, інформаційної чи роз'яснювальної підтримки?», %

За темою «Оцінювання ділових та професійних якостей посадової особи місцевого самоврядування, виконання покладених на них обов'язків та завдань: щорічна оцінка, атестація» опитаних найбільше цікавить методична підтримка з підтем: «Оформлення результатів щорічної оцінки, атестації» **(68,9%)**, «Проведення самооцінки та оцінки виконання посадової особою покладених на нього обов'язків і завдань безпосереднім керівником» **(60,7%)**, «Організація роботи атестаційної комісії» **(56,8%)** (рис. 7).

3. Зазначте з яких питань ОЦІНЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ посадової особи місцевого самоврядування (щорічна оцінка, атестація) ви потребуєте методичної, інформаційної чи роз'яснювальної підтримки?

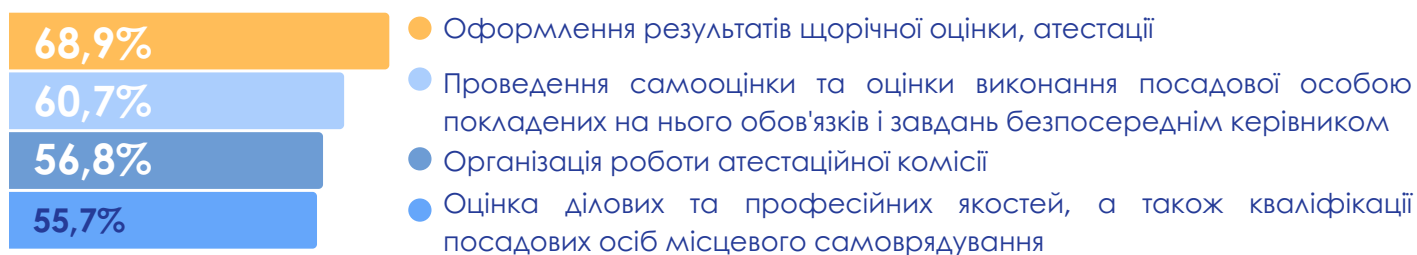


Рис.7. Розподіл відповідей респондентів на питання № 3 «Зазначте з яких питань ОЦІНЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ посадової особи місцевого самоврядування (щорічна оцінка, атестація) ви потребуєте методичної, інформаційної чи роз'яснювальної підтримки?», %

За темою «Професійний розвиток посадових осіб органів місцевого самоврядування, прогнозування розвитку персоналу, заохочення посадових осіб до службової кар'єри» опитаних найбільше цікавлять: «Стажування (як інструмент підвищення рівня професійної компетентності посадової особи місцевого самоврядування та як інструменту просування по службі)» **(53,9%)**, «Планування та організація професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування» **(49,7%)** та «Оцінювання результативності професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування» **(49,2%)** (рис. 8).

4. Зазначте з яких питань ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ посадових осіб органів місцевого самоврядування ви потребуєте методичної, інформаційної чи роз'яснювальної підтримки?

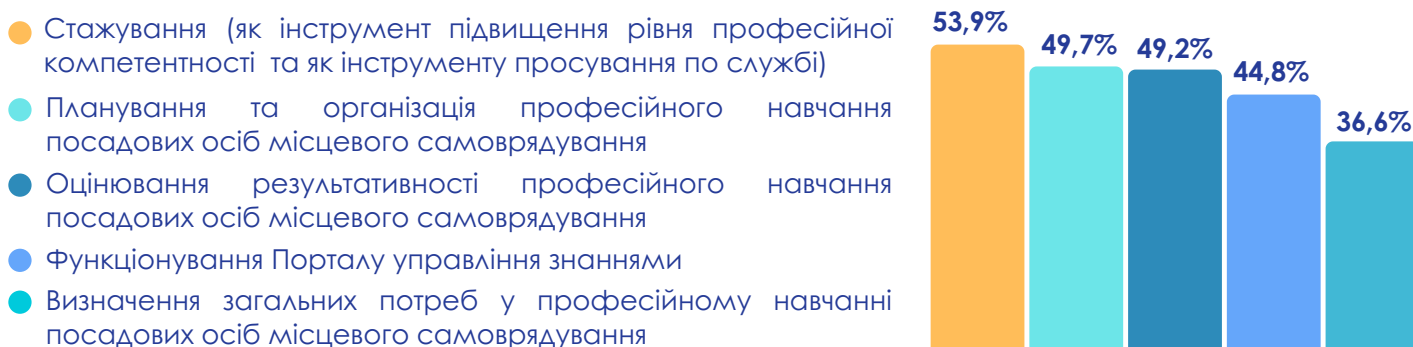


Рис.8. Розподіл відповідей респондентів на питання № 4 «Зазначте з яких питань ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ державних службовців ви потребуєте методичної, інформаційної чи роз'яснювальної підтримки?», %

З напрямку «Формування організаційної культури державного органу» найактуальнішими підтемами є: «Управління конфліктами в органі місцевого самоврядування» **(51,4%)**, «Нематеріальне заохочення та мотивація посадових осіб органів місцевого самоврядування» **(38,8%)**, «Тімбілдинг (командоутворення)» **(35%)** (рис. 9).

5. Зазначте з яких питань ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ органу місцевого самоврядування ви потребуєте методичної, інформаційної чи роз'яснювальної підтримки?

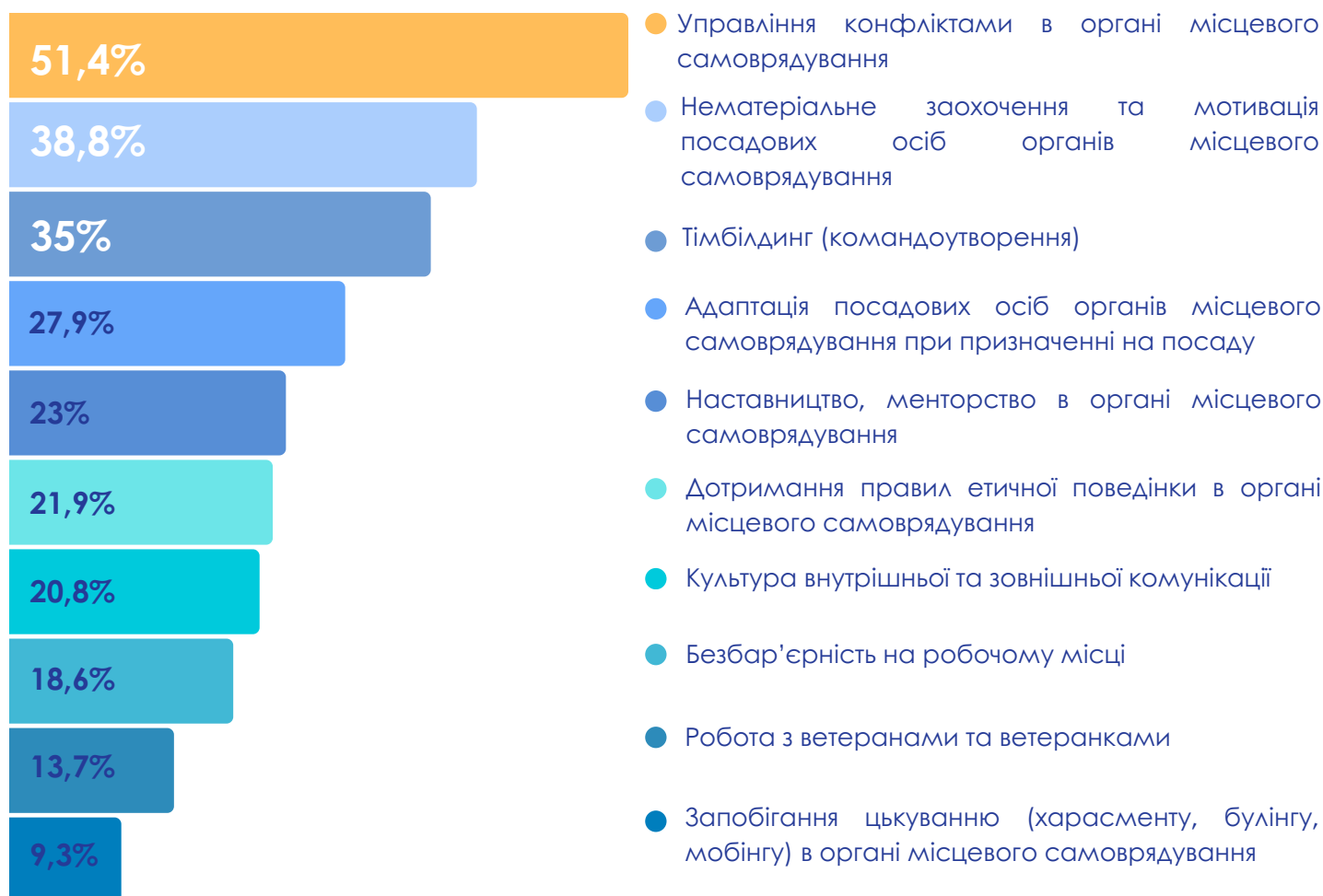


Рис.9. Розподіл відповідей респондентів на питання № 5 «Зазначте з яких питань ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ органу місцевого самоврядування ви потребуєте методичної, інформаційної чи роз'яснювальної підтримки?» , %

За темою «Кадровий менеджмент, документальне оформлення вступу на державну службу, її проходження та припинення» найбільший запит щодо таких підтем: «Облік військовозобов'язаних і призовників та бронювання військовозобов'язаних» **(42,6%)**, «Обчислення стажу служби в органах місцевого самоврядування» **(33,9%)**, «Складання посадових інструкцій» **(32,2%)** (рис. 10).

6. Зазначте з яких інших питань КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ, документального оформлення вступу на службу, її проходження та припинення ви потребуєте методичної, інформаційної чи роз'яснювальної підтримки?



Рис.10. Розподіл відповідей респондентів на питання № 6 «Зазначте з яких інших питань КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ, документального оформлення вступу на службу, її проходження та припинення ви потребуєте методичної, інформаційної чи роз'яснювальної підтримки?», %

За темою «HR-планування в органі місцевого самоврядування» найбільш запитуваною є методична підтримка щодо таких підтем: «Перегляд положень про структурні підрозділи, посадових інструкцій» **(55,2%)**, «Стратегічне планування роботи працівників органів місцевого самоврядування, які займаються питаннями управління персоналом» **(43,2%)**, «Підготовка HR-стратегій» **(36,6%)** (рис. 11).

7. Зазначте з яких питань HR-ПЛАНУВАННЯ в органі місцевого самоврядування ви потребуєте методичної, інформаційної чи роз'яснювальної підтримки?

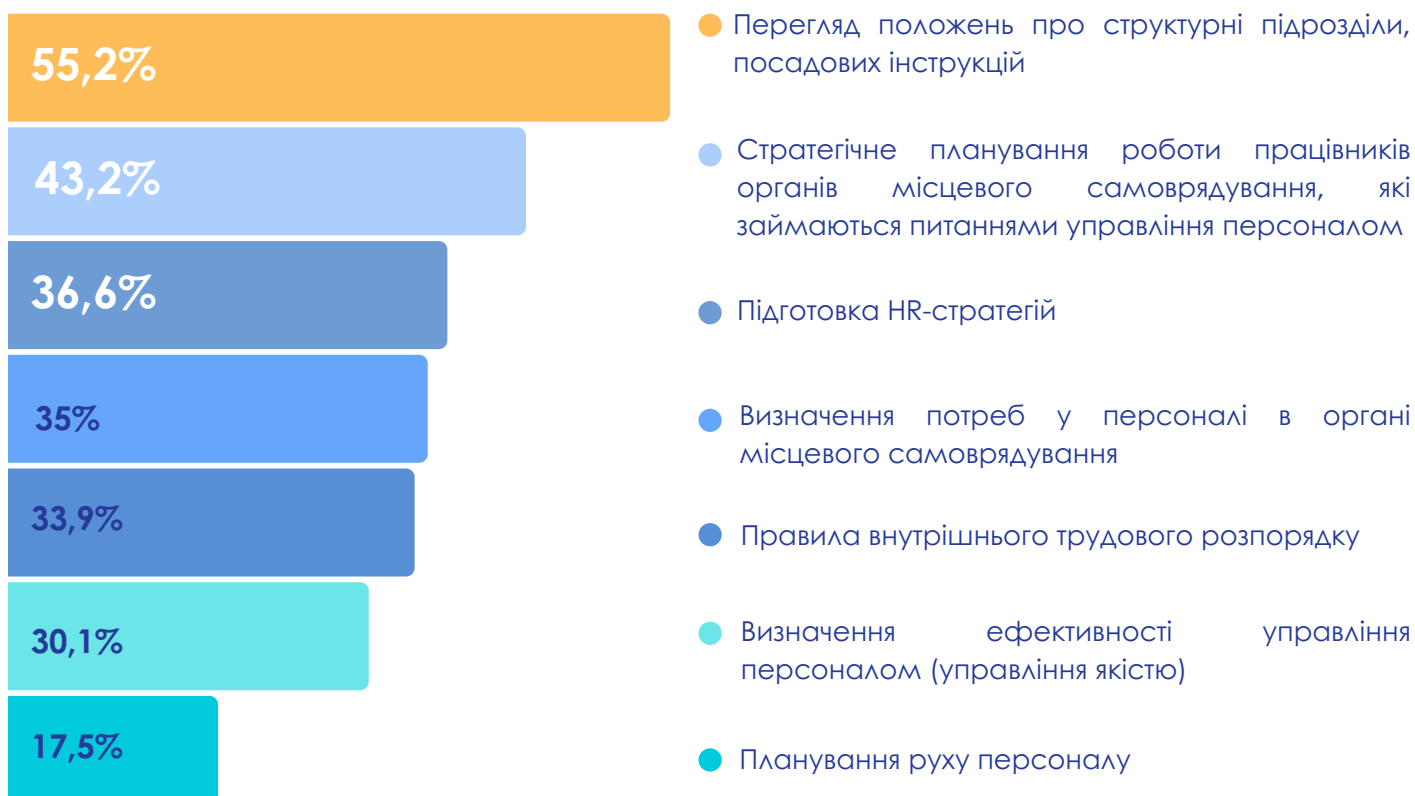


Рис.11. Розподіл відповідей респондентів на питання № 7 «Зазначте з яких питань HR-ПЛАНУВАННЯ в органі місцевого самоврядування ви потребуєте методичної, інформаційної чи роз'яснювальної підтримки?», %

Відповідно до отриманих результатів лише ● **12%** опитаних використовують у практичній діяльності додаткові методи та інструменти управління персоналом, які прямо не передбачені законодавством, але відповідають йому (рис. 12).

8. Чи використовуєте ви у практичній діяльності додаткові методи та інструменти управління персоналом, які прямо не передбачені законодавством, але відповідають йому

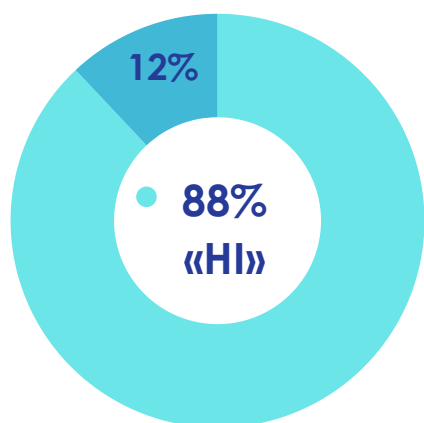


Рис.12. Розподіл відповідей респондентів на питання № 8 «Чи використовуєте ви у практичній діяльності додаткові методи та інструменти управління персоналом, які прямо не передбачені законодавством, але відповідають йому?» , %

Серед найбільш поширених з них: адаптація ● **(57,1%)**, навчання, тренінги, розвиток організаційної культури, наставництво ● **(по 14,3%)**. Окрім цього також використовують такі додаткові методи та інструменти управління персоналом як ● командоутворення, ● етична культура, ● індивідуальні бесіди з персоналом, ● баддінг, ● проведення оцінки рівня компетентності працівників, ● використання у роботі методичних рекомендацій, ● організація культурного туризму з колегами, сумісні відвідування екскурсій.

РОЗДІЛ 3

ОРГАНІЗАЦІЙНІ ПИТАННЯ ВЗАЄМОДІЇ НАДС З ПРАЦІВНИКАМИ ОМС, ЯКІ ЗАЙМАЮТЬСЯ ПИТАННЯМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

За даними опитування для отримання інформації з питань управління людськими ресурсами переважна частина респондентів найчастіше користуються офіційним вебсайтом НАДС (**74,9%**), на другому місці – навчальні заходи (семінар, круглий стіл, конференція, вебінар, тренінг тощо), що організовують та проводять неурядові організації, проекти/програми міжнародної технічної допомоги тощо (**44,3%**), листи на органи місцевого самоврядування **29,5%** опитаних (рис. 12).

9. Яким ресурсам (каналам комунікації) ви найчастіше надаєте перевагу для отримання інформації з питань управління людськими ресурсами?



Рис.12. Розподіл відповідей респондентів на питання № 9 «Яким ресурсам (каналам комунікації) ви найчастіше надаєте перевагу для отримання інформації з питань управління людськими ресурсами?» , %

Найзручнішою формою отримання методичної допомоги для переважної більшості опитаних є офіційні роз'яснення **(85,8%)** та методичні рекомендації **(71%)**, значна частина респондентів **(32,8%)** вбачає актуальною email-розсилку (дайджест новин) (рис. 13).

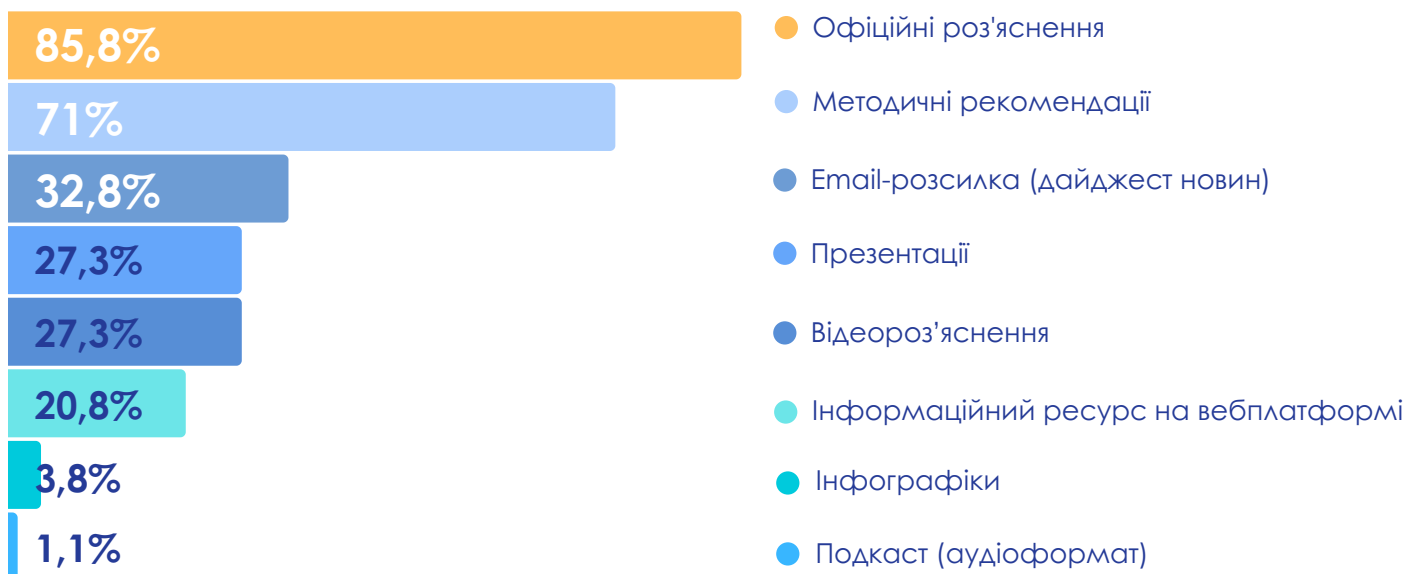


Рис.13. Розподіл відповідей респондентів на питання № 10 «У якій формі вам зручніше отримувати методичну допомогу?» , %

В одному з питань опитувальника респондентам було запропоновано написати свої коментарі, пропозиції та інші побажання щодо надання методичної підтримки НАДС для структурних підрозділів і посадових осіб органів місцевого самоврядування, що займаються питаннями управління персоналом.

Частина коментарів містила позитивні відгуки стосовно організації методичної підтримки з питань управління людськими ресурсами.

Водночас надійшло 119 змістовних пропозицій, які умовно можна поділити на наступні групи:

1. Пропозиції щодо форми надання методичної підтримки.

Так, найбільш затребувані залишаються традиційні форми надання методичної підтримки – надання офіційних роз'яснень, розробка та актуалізація методичних рекомендацій, підготовка практичних посібників, проведення навчань, вебінарів, інформаційних сесій, семінарів, тренінгів та конференцій (як онлайн, так і офлайн) з актуальних питань управління персоналом, а також щодо Закону України № 3370. При цьому респондентів також цікавить щоквартальна розсилка на email-адреси, надання інформації у форматі презентацій, інфографіки, регулярне розміщення інформації на вебсайті НАДС та в соціальних мережах стосовно служби в органах місцевого самоврядування, створення платформи для постійної комунікації з працівниками органів місцевого самоврядування, які займаються питаннями управління персоналом, а також впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами в органах місцевого самоврядування.

Наведемо декілька прикладів таких пропозицій:

- «Більшу увагу приділяти надання роз'яснень щодо проходження служби в органах місцевого самоврядування. В цій галузі досить мало офіційних позицій НАДС»;
- «Більше офіційних роз'яснень новоприйнятого законодавства»;
- «Бажано надавати більше методичних рекомендацій для органів місцевого самоврядування»;

- «Більше рекомендацій для ОМС»;
- «Проведення вебінарів, навчальних семінарів з наданням роз'яснювальних матеріалів на нові актуальні теми, у зв'язку із змінами в чинному законодавстві»;
- «Семінари у формі офлайн, можливо міжрегіональні»;
- «Провести зум конференцію з можливістю обміну досвідом»;
- «Проведення невеликих онлайн-семінарів, в межах 1-1,5 години, з однієї тематики»;
- «По можливості робити email-розсилки (дайджест новин) громадам»;
- «Створити збірку методичних матеріалів для служб управління персоналом, яка включатиме ключові нормативно-правові акти, рекомендації, зразки документів»;
- «Необхідно сформулювати зворотний зв'язок на базі онлайн-платформи»;
- «Бажано створити якийсь двосторонній зв'язок через засоби інтернет комунікації в форматі: запитання до НАДС - офіційна (позиція, рекомендація) відповідь НАДС, тощо»;
- «При змінах в законодавстві вчасно доводити інформацію на відповідних сайтах»;
- «Розміщувати більше методичних рекомендацій щодо служби в органах місцевого самоврядування на офіційному сайті НАДС в розділі: Служба в органах місцевого самоврядування. Забезпечити зворотний зв'язок».

2. Побажання щодо якісних характеристик текстів роз'яснень та інформації.

Основний акцент у відповідях опитуваних зроблено на оперативності, практико-орієнтованості і доступності методично-роз'яснювальних документів НАДС.

Наведемо декілька прикладів таких пропозицій:

- «Вважаємо важливою методичну підтримку органів місцевого самоврядування НАДС та пропонуємо систематично здійснювати надання роз'яснення щодо нововведень в законодавстві, що стосується управління персоналом в органах місцевого самоврядування»;
- «Більш швидке реагування щодо роз'яснень нормативних документів після їх прийняття»;
- «Бажано отримувати роз'яснення з конкретними прикладами або прикладами з судової практики»;
- «Надавати офіційні роз'яснення щодо актуальних питань роботи ОМС»;
- «Надання роз'яснень, які мають правове підґрунтя, а не тільки носять рекомендаційний характер»;
- «Надавати більше роз'яснень щодо «білих плям» або неоднозначності тверджень у законодавстві»;
- «Більше уваги органам місцевого самоврядування, у державної служби нормативні акти та закони чітко та ясно скеровують роботу на відміну від ОМС»;
- «Пропоную теоретичну інформацію більше підкріплювати візуальними прикладами. Закони, постанови ми самі моніторимо, немає потреби нам їх просто зачитати. Хотілося б побачити, наприклад, «живу» особову справу, які типові помилки при її формуванні? Дякую за допомогу».

3. Пропозиції щодо тематики методичної підтримки.

Серед сформульованих тем пріоритетним є запит на практичні методичні рекомендації з питань оформлення кадрової документації (зі зразками і прикладами).

Також потребують додаткового висвітлення наступні теми: призначення посадових осіб місцевого самоврядування у період дії воєнного стану, призначення керівників комунальних установ, підприємств та закладів, організація роботи посадових осіб місцевого самоврядування за межами адміністративної будівлі органу місцевого самоврядування, функціонування кадрового резерву, формування особової справи посадової особи місцевого самоврядування, обчислення стажу служби, оцінювання посадових осіб місцевого самоврядування, планування роботи служб управління персоналом, оплата праці посадових осіб місцевого самоврядування.

Наведемо декілька прикладів таких пропозицій:

- «Дуже потребуємо Вашої методичної підтримки у реалізації Закону 3077»;
- «Хотілося б отримати детальні роз'яснення стосовно кадрового резерву та щорічної оцінки»;
- «Цікаво було б почути інформацію щодо того, як проходить служба в органах місцевого самоврядування в інших країнах, порівняння загально усталених складових HR-менеджменту ОМС нашої країни з іншими»;
- «Побажання: проводити опитування щодо проблемних питань в галузі управління персоналом та методів їх вирішення, а потім робити аналіз і оприлюднювати результати».
- «Хотіла б отримати методичні рекомендації щодо формування особових справ в органах місцевого самоврядування (посадові особи місцевого самоврядування; службовці; працівники, зайняті обслуговуванням)».
- «Більше роз'яснень щодо призначення посадових осіб в умовах воєнного часу (без конкурсу – це право чи обов'язок керівника?)».
- «Методичну допомогу у роботі органу місцевого самоврядування в умовах воєнного стану, а саме організація дистанційної роботи посадових осіб місцевого самоврядування».

- «Детальне роз'яснення HR-планування»;
- «Необхідність впровадження інформаційних систем щодо управління людськими ресурсами в ОМС».

Поруч з тим окремі учасники опитування мають потребу у висвітленні питань, що виходять за межі компетенції НАДС: проведення перевірки згідно із Законом України «Про очищення влади», ведення військового обліку призовників, військовозобов'язаних та резервістів державними органами, роз'яснення в галузі охорони праці тощо.