



НАЦІОНАЛЬНЕ АГЕНТСТВО УКРАЇНИ
З ПИТАНЬ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

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

*серед працівників служб
управління персоналом
державних органів*



КИЇВ, 2021

ВСТУП

Відповідно до підпункту 1 пункту 3 Положення про Національне агентство України з питань державної служби, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 1 жовтня 2014 року № 500, одним з основних завдань Національного агентства України з питань державної служби є здійснення методичної підтримки служб управління персоналом державних органів, розроблення та впровадження методики управління персоналом, проведення оцінки персоналу та забезпечення його розвитку.

У січні-лютому 2021 року Генеральним департаментом з питань управління персоналом на державній службі та в органах місцевого самоврядування НАДС було проведено опитування служб управління персоналом щодо потреб у наданні методичної допомоги з питань управління людськими ресурсами.

Метою проведення опитування було визначення пріоритетів та подальше планування надання методичної, інформаційної та роз'яснювальної підтримки для служб управління персоналом відповідно до виявлених потреб.

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

Опитування тривало з 22 січня 2021 року по 07 лютого 2021 року.

З метою врахування особливостей функціонування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування 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 674 респонденти, з них: 462 – працівники служб управління персоналом державних органів та 212 – працівники органів місцевого самоврядування, які займаються питаннями управління персоналом.

Подальший аналіз та узагальнення отриманих даних у цьому звіті проводиться стосовно даних, отриманих від працівників служб управління персоналом державних органів.

РОЗДІЛ 1.

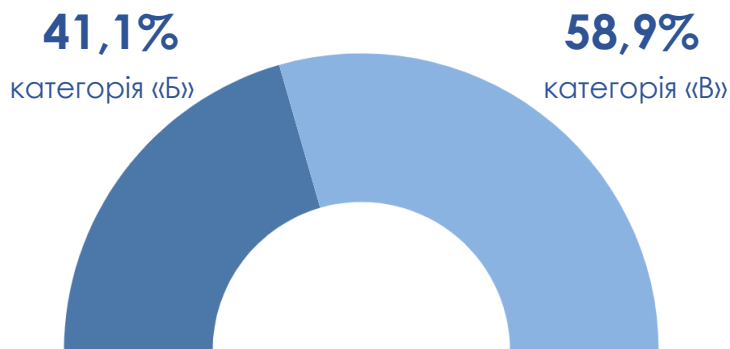
ХАРАКТЕРИСТИКА ОПИТАНИХ

В ході опитування було отримано 462 відповіді від працівників служб управління персоналом державних органів.

Більшість опитаних (55,6%) працює в державних органах, юрисдикція яких поширюється на територію Автономної Республіки Крим, однієї або кількох областей, міст Києва та Севастополя; 26% – в державних органах, юрисдикція яких поширюється на територію одного або кількох районів, районів у містах, міст обласного значення; 9,7% – в державних органах, юрисдикція яких поширюється на всю територію України; 7,6% – в міністерствах, центральних органи виконавчої влади із спеціальним статусом, який встановлений законом, апаратах (секретаріатах) вищих спеціалізованих судів, Вищої ради правосуддя, Вищої кваліфікаційної комісії суддів України; 1,1% – в Апараті Верховної Ради України, Секретаріаті Кабінету Міністрів України, постійно діючому допоміжному органі, утвореному Президентом України, апаратах (секретаріатах) Ради національної безпеки і оборони України, Центральної виборчої комісії, Рахункової палати, Конституційного Суду України, Верховного Суду, Офісу Генерального прокурора (рис. 1).



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



Більше половини респондентів (58,9%) займають посади державної служби категорії «В», більше третини (41,1%) – категорії «Б» (рис. 2).

Рис.2. Розподіл респондентів за категоріями посад, %

Переважає більшість опитаних (57,6%) має стаж державної служби понад 10 років, близько третини опитаних (29%) працюють в службі управління персоналом більше 10 років. Структура опитаних за стажем роботи представлена на рисунку 3.

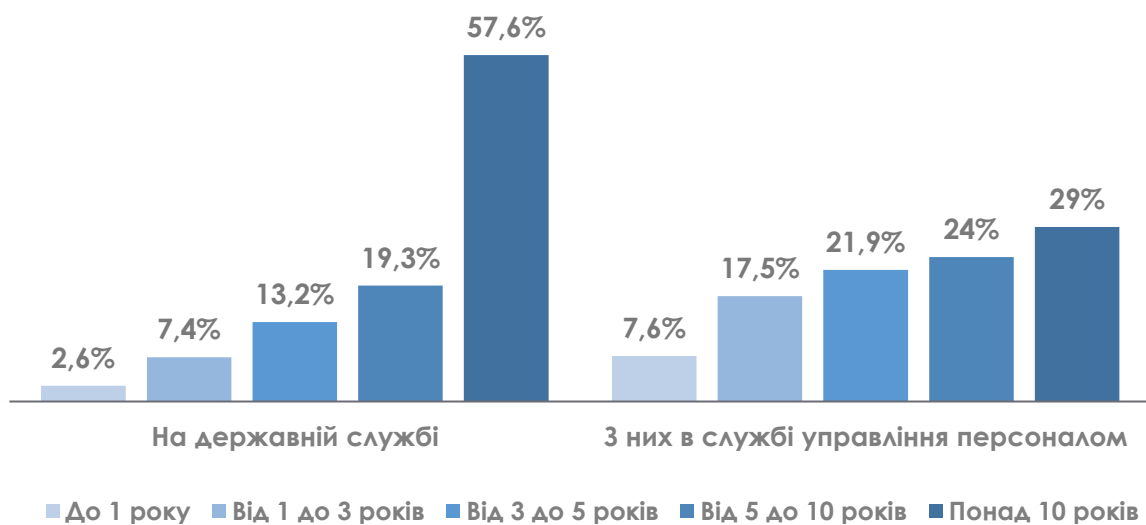


Рис.3. Розподіл респондентів за стажем роботи, %

Майже половина опитаних (45%) востаннє підвищували свою кваліфікацію з питань управління персоналом на державній службі протягом останніх 6 місяців, близько чверті (26,8%) – протягом 1 року. Розподіл респондентів за ознакою періодичності підвищення кваліфікації представлено на рисунку 4.

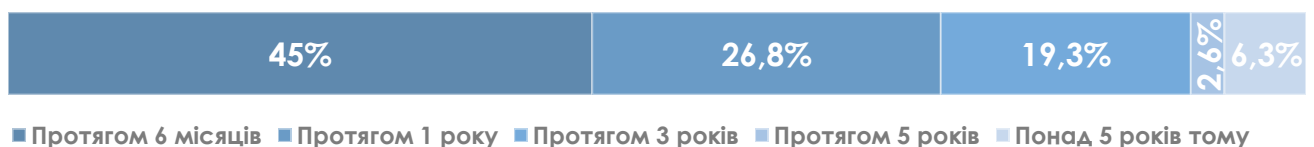


Рис.4 Розподіл респондентів за ознакою періодичності підвищення кваліфікації з питань управління персоналом на державній службі, %

РОЗДІЛ 1.

АНАЛІЗ ОТРИМАНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

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. Більше половини опитаних визначили такі теми: «Добір персоналу державного органу» (55,6%), «Використання цифрових інструментів у сфері управління персоналом» (54,8%), «Кадровий менеджмент. Документальне оформлення вступу на державну службу, її проходження та припинення» (54,1%), «Професійний розвиток державних службовців, прогнозування розвитку персоналу, заохочення працівників до службової кар'єри» (53,9%), «Оцінювання результатів службової діяльності» (53,7%) (рис. 5).

1. Щодо яких питань в 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 в 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 **«Добір персоналу державного органу»** найбільш затребуваними є підтеми «Конкурсна процедура на зайняття вакантних посад державної служби» (40,9%), «Розробка ситуаційних завдань» (40,5%), «Оцінювання професійної компетентності кандидата на зайняття посади під час проходження конкурсу» (36,4%) (рис. 6).

2. Зазначте з яких питань ДОБОРУ ПЕРСОНАЛУ державного органу ви потребуєте методичної, інформаційної чи роз'яснювальної підтримки?



Рис.6. Розподіл відповідей респондентів на питання № 2
«Зазначте з яких питань ДОБОРУ ПЕРСОНАЛУ державного органу ви потребуєте
методичної, інформаційної чи роз'яснювальної підтримки?», %

За темою «Оцінювання результатів службової діяльності державних службовців» найбільший запит щодо методичної підтримки є щодо таких підтем: «Зміст завдань і ключових показників» (45,7%), «Критерії, яким повинні відповідати завдання і ключові показники» (37,9%), «Організація системи моніторингу виконання завдань і ключових показників» (33,5%) (рис. 7).

3. Зазначте з яких питань ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ СЛУЖБОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ державних службовців ви потребуєте методичної, інформаційної чи роз'яснювальної підтримки?



Рис.7. Розподіл відповідей респондентів на питання № 3 «Зазначте з яких питань ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ СЛУЖБОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ державних службовців ви потребуєте методичної, інформаційної чи роз'яснювальної підтримки?», %

Серед питань з теми **«Професійний розвиток державних службовців»** опитаних найбільше цікавлять: «Організація професійного навчання державного службовця» (50,2%), «Визначення індивідуальних потреб у професійному навчанні державних службовців» (49,8%), «Складання індивідуальної програми професійного розвитку державного службовця» (49,6%) (рис. 8).

4. Зазначте з яких питань ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ державних службовців ви потребуєте методичної, інформаційної чи роз'яснювальної підтримки?

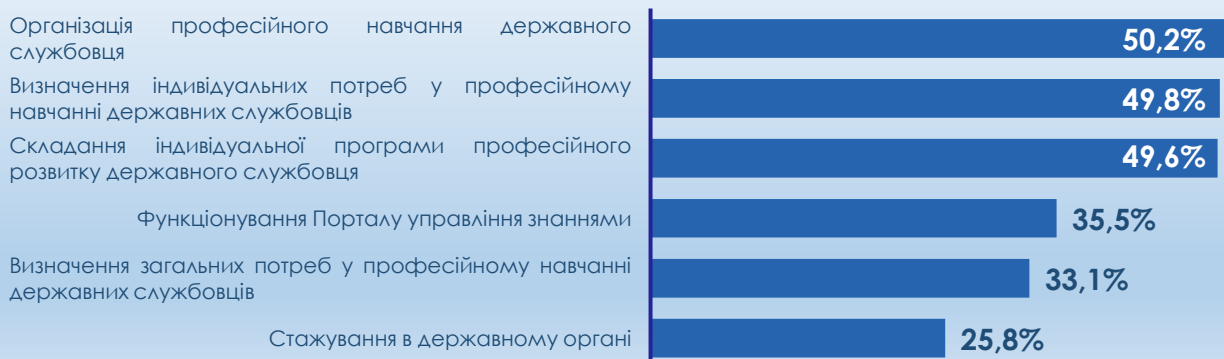


Рис.8. Розподіл відповідей респондентів на питання № 4
«Зазначте з яких питань ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ державних службовців ви потребуєте методичної, інформаційної чи роз'яснювальної підтримки?», %

По напрямку **«Формування організаційної культури державного органу»** найактуальнішими темами є: «Управління конфліктами в державному органі» (45%), «Нематеріальне заохочення та мотивація державних службовців» (42,4%), «Адаптація державного службовця» (37,2%) (рис. 9).

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

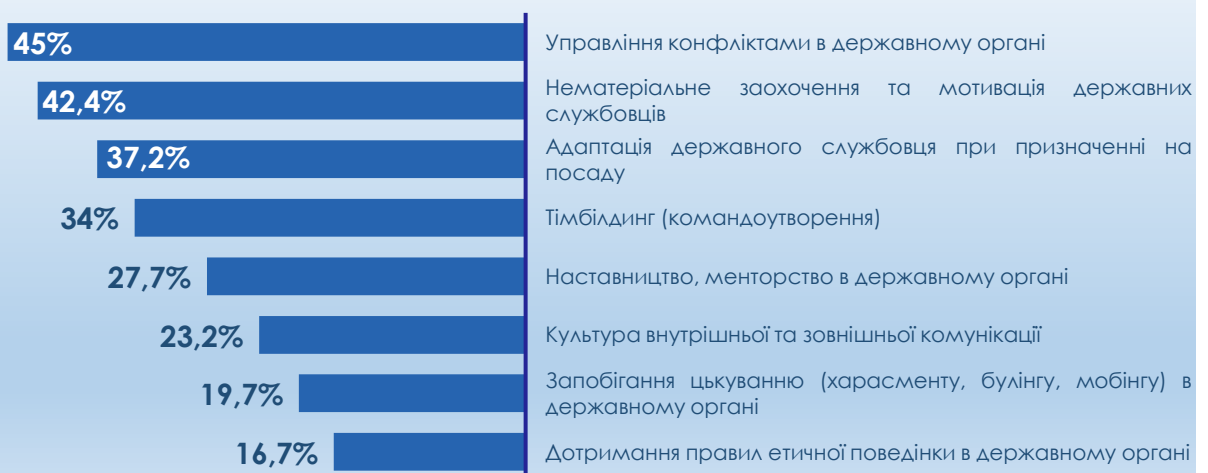


Рис.9. Розподіл відповідей респондентів на питання № 5
«Зазначте з яких питань ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ державного органу ви потребуєте методичної, інформаційної чи роз'яснювальної підтримки?», %

За темою **«Кадровий менеджмент, документальне оформлення вступу на державну службу, її проходження та припинення»** серед працівників служб управління персоналом державних органів найбільший запит у методичній підтримці щодо таких підтем: «Складання посадових інструкцій» (44,4%), «Укладення контракту на посади державної служби» (38,3%), «Організація роботи державних службовців за межами адміністративної будівлі державного органу» (34%) (рис. 10).

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

Що стосується теми **«Використання цифрових інструментів у сфері управління персоналом»**, то найбільшу потребу в методичній підтримці встановлено щодо таких питань: «Інформація щодо впровадження та роботи HRMIS» (68,8%), «Використання Порталу управління знаннями pdr.nacs.gov.ua» (45,7%), «Порядок розміщення та адміністрування інформації на сайті Career.gov.ua» (34,2%) (рис. 11).

7. Зазначте з яких питань ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ у сфері управління персоналом ви потребуєте методичної, інформаційної чи роз'яснювальної підтримки?

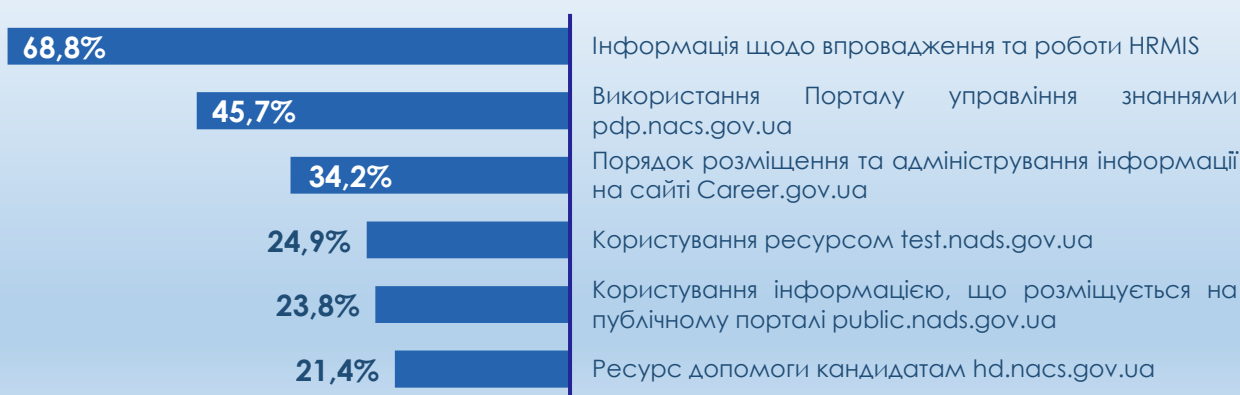


Рис. 11. Розподіл відповідей респондентів на питання № 7
«Зазначте з яких питань ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ у сфері управління персоналом ви потребуєте методичної, інформаційної чи роз'яснювальної підтримки?», %

Для тих респондентів, в чиїх державних органах впроваджується HRMIS, було запропоновано зазначити з яких конкретно питань роботи системи вони потребують додаткової методичної, інформаційної чи роз'яснювальної підтримки (було отримано 276 відповідей). Отримані результати наведені на рисунку 12.

7.1. Якщо у вашому державному органі впроваджується HRMIS, зазначте з яких конкретно питань ви потребуєте додаткової методичної, інформаційної чи роз'яснювальної підтримки?

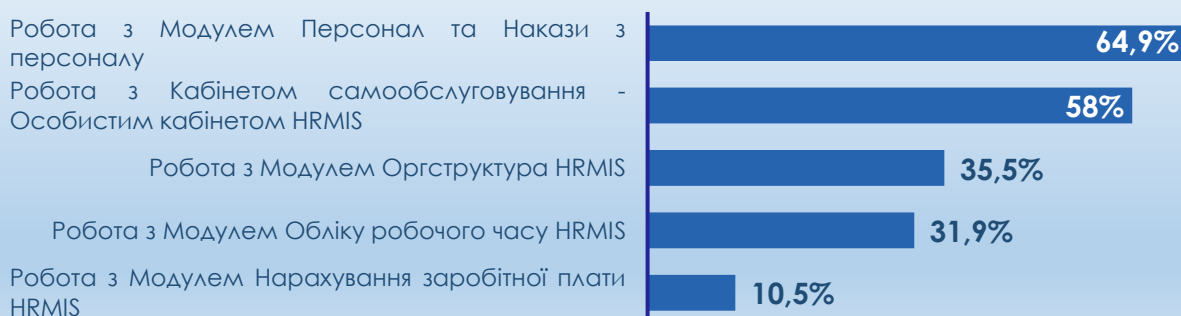


Рис. 12. Розподіл відповідей респондентів на питання № 7.1.
«Якщо у вашому державному органі впроваджується HRMIS, зазначте з яких конкретно питань ви потребуєте додаткової методичної, інформаційної чи роз'яснювальної підтримки?», %

Серед питань з теми **«Реформа системи оплати праці державних службовців»** опитаних найбільше цікавлять: «Нова модель оплати праці (структура заробітної плати)» (63,9%), «Класифікація посад» (52,6%), «Напрями реформи оплати праці (що планується змінити?)» (40,7%) (рис. 13).



Рис. 13. Розподіл відповідей респондентів на питання № 8 «Зазначте з яких питань РЕФОРМИ СИСТЕМИ ОПЛАТИ ПРАЦІ державних службовців ви потребуєте методичної, інформаційної чи роз'яснювальної підтримки?», %

За темою **«HR-планування в державному органі»** найбільш запитуваною є методична підтримка щодо таких підтем: «Визначення ефективності управління персоналом (управління якістю)» (51,3%), «Стратегічне планування роботи служб управління персоналом» (50%), «Підготовка HR-стратегій» (47,4%) (рис. 14).



Рис. 14. Розподіл відповідей респондентів на питання № 9 «Зазначте з яких питань HR-ПЛАНУВАННЯ в державному органі ви потребуєте методичної, інформаційної чи роз'яснювальної підтримки?», %

По напрямку **«Дисциплінарна відповідальність державних службовців»** найактуальнішими темами є: «Процедура здійснення дисциплінарного провадження» (51,3%), «Підстави прийняття рішення про порушення дисциплінарного провадження» (39,8%), «Співвідношення видів дисциплінарного проступку з дисциплінарним стягненням та умови їх застосування» (32,9%) (рис. 15).



Рис. 15. Розподіл відповідей респондентів на питання № 10 «Зазначте з яких питань ДИСЦИПЛІНАРНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ державних службовців ви потребуєте методичної, інформаційної чи роз'яснювальної підтримки?», %

Відповідно до отриманих результатів переважна більшість опитаних (87%) не використовують у практичній діяльності додаткові методи та інструменти управління персоналом, які прямо не передбачені законодавством, але відповідають йому (рис. 16).

11. 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 (29,7%),

наставництво (18,9%), розвиток організаційної культури (8,1%), інформація зі статей (в т.ч. журнал «Держслужбовець») (5,4%), командоутворення (5,4%), медіація (5,4%), менторство (5,4%), формування сприятливої атмосфери в колективі (5,4%) (рис. 17).

Рис.16. Розподіл відповідей респондентів на питання № 11 «Чи використовуєте ви у практичній діяльності додаткові методи та інструменти управління персоналом, які прямо не передбачені законодавством, але відповідають йому?», %

11.1. Якщо так, вкажіть які саме:



Рис.17. Розподіл відповідей респондентів на питання № 11.1 «Якщо так, вкажіть які саме:», %

За даними опитування близько третини респондентів найчастіше отримують інформацію про методичні рекомендації НАДС з питань управління людськими ресурсами на державній службі з офіційного вебсайту НАДС (35,3%), ще чверть респондентів використовують для цього сторінку НАДС у Facebook (25,5%). Натомість сторінки НАДС у Twitter та LinkedIn не є популярними джерелами інформації серед опитаних (рис. 18).

12. Звідки ви найчастіше отримуєте інформацію про методичні рекомендації НАДС з питань управління людськими ресурсами на державній службі?



Рис. 18. Розподіл відповідей респондентів на питання № 12 «Звідки ви найчастіше отримуєте інформацію про методичні рекомендації НАДС з питань управління людськими ресурсами на державній службі?», %

**13. У якій формі вам зручніше
отримувати методичну допомогу?**



Рис.19. Розподіл відповідей респондентів на питання № 13
«У якій формі вам зручніше отримувати методичну допомогу?», %

Найзручнішою формою отримання методичної допомоги більше половини опитаних називають офіційні роз'яснення (51,3%), ще для третини більше підходить формат методичних рекомендацій (31,6%), менше 10 % респондентів відмітили відеороз'яснення, презентації, інфографіки (рис. 19).

За даними опитування дві третини респондентів найзручнішим каналом комунікації для отримання інформації назвали офіційний вебсайт НАДС (64,3%), на другому місці – сторінка НАДС у Facebook (43,7%) (рис. 20).

**14. Через які канали комунікації вам зручніше отримувати
інформацію?**



Рис.20. Розподіл відповідей респондентів на питання № 14
«Через які канали комунікації вам зручніше отримувати інформацію?», %

В одному з питань опитувальника респондентам було запропоновано надати свої коментарі, пропозиції та інші побажання щодо надання методичної підтримки НАДС. Серед іншого опитані зазначили таке:

- частіше (щонайменше раз на квартал) організовувати проведення заходів щодо підвищення професійної компетентності фахівців служб управління персоналом. Найпоширеніший запит стосується регулярного проведення вебінарів, використання інформаційних сесій на Youtube-каналі, дистанційних спеціалізованих курсів;
- забезпечити онлайн-підтримку служб управління персоналом – відкритий чат на сайті для спілкування в режимі реального часу, форма зворотного зв'язку, відповіді на питання в соцмережах;
- створити гарячу лінію НАДС для підтримки служб управління персоналом;
- видавати офіційні роз'яснення з актуальних питань управління персоналом, оновлювати видані роз'яснення відповідно до змін в законодавстві;
- готувати більш практикоорієнтовані роз'яснення, доповнювати методичні матеріали зразками документів та конкретними прикладами, короткими алгоритмами дій служб управління персоналом;
- надавати більше візуальної, ніж текстової інформації (у формі презентацій та інфографік), готувати відеороз'яснення;
- створити електронний збірник рекомендацій – спеціальну рубрику на офіційному вебсайті, де роз'яснення будуть згруповані за темами;
- розсилати, в т.ч. електронною поштою, підбірки (дайджест) останніх змін до законодавства, узагальнення нововведень в системі державної служби за певний період, роз'яснень, методичних рекомендацій та алгоритмів дій на державні органи;
- частіше проводити опитування служб управління персоналом;
- враховувати специфіку роботи таких державних органів як суди та органи системи правосуддя;
- забезпечити безкоштовну підписку на профільні видання (в т.ч. журнал «Держслужбовець»);
- активізувати діяльність територіальних підрозділів НАДС щодо надання оперативної методичної допомоги;
- підготувати коментар до Закону України "Про державну службу";
- створити спеціальний інформаційний розділ на вебсайті НАДС для служб управління персоналом;

- утворити форум державних службовців, спільноту служб управління персоналом ЦОВВ, проводити регулярні зустрічі з представниками служб персоналу;

- уніфікувати роботу служб управління персоналом – розробити типові посадові інструкції для посад державної служби категорій "Б" і "В"; бібліотеку КРІ's для одноманітних посад, з однаковими функціями та посадовими обов'язками;

- проводити стажування спеціалістів служб управління персоналом у НАДС для набуття практичного досвіду;

- зробити можливим просування по службі без проходження конкурсного відбору хоча б в межах однієї категорії посад;

- переглянути перелік документів в особових справах та виключити з нього матеріали оцінювання; передбачити можливість проведення процедури оцінювання в електронному вигляді;

- надавати індивідуальні роз'яснення через e-mail, безпосередньо особі, яка потребує відповіді, а не через офіційні запити;

- оприлюднювати на сайті НАДС відповіді на питання, що найчастіше надходять до НАДС;

- розробити настільну книгу новопризначеного працівника;

- відмовитися від паперового документообігу;

- закріплювати працівника НАДС за державним органом.

Серед тем, які потребують додаткового висвітлення, опитані зазначили:

- організація і проведення конкурсів на зайняття вакантних посад державної служби, зокрема процесу оцінювання вимог;

- проведення тестування на знання законодавства у дистанційному режимі, алгоритм дій кандидата та адміністратора;

- здійснення діяльності в умовах жорсткого карантину;

- проведення моніторингу виконання завдань і ключових показників державних службовців в рамках оцінювання службової діяльності;

- підготовка індивідуальної програми підвищення рівня професійної компетентності державних службовців;

- інформаційна система управління людськими ресурсами (HRMIS);

- алгоритм дій служби управління персоналом при реорганізації в умовах децентралізації, дії служби управління персоналом в умовах проведення реорганізації;

- мотивація державного службовця;

- стажування молоді.