

Результати опитування
працівників служб управління персоналом державних органів
щодо виявлення потреб у наданні методичної допомоги у сфері
управління людськими ресурсами
(червень 2018 року)

З метою виявлення актуальних потреб в отриманні методичної допомоги з питань управління персоналом у державних органах у червні 2018 року було розроблено опитувальник та здійснено опитування працівників служб управління персоналом державних органів.

Опитувальник розроблено у Google Формі, розміщено на офіційному веб-сайті НАДС та розіслано посилання на електронні адреси служб управління персоналом міністерств, центральних органів виконавчої влади та територіальних органів НАДС з проханням поширити на відповідних територіях.

В опитуванні взяло участь **259 працівників** служб управління персоналом. З них представники державних органів рівень юрисдикції яких:

43,8% - територія одного або кількох районів, місто обласного значення;

39,5% - територія однієї або кількох областей, міста Києва або Севастополя;

16,8% - вся територія України (рис.1).



Рис. 1. Розподіл респондентів за рівнем юрисдикції державного органу

Серед державних службовців, які взяли участь в опитуванні 58,2% - категорія «Б» та 41,8% - категорія «В».

За стажем роботи на державній службі та, зокрема, у службі управління персоналом державного органу розподіл респондентів зображено на рис.2.

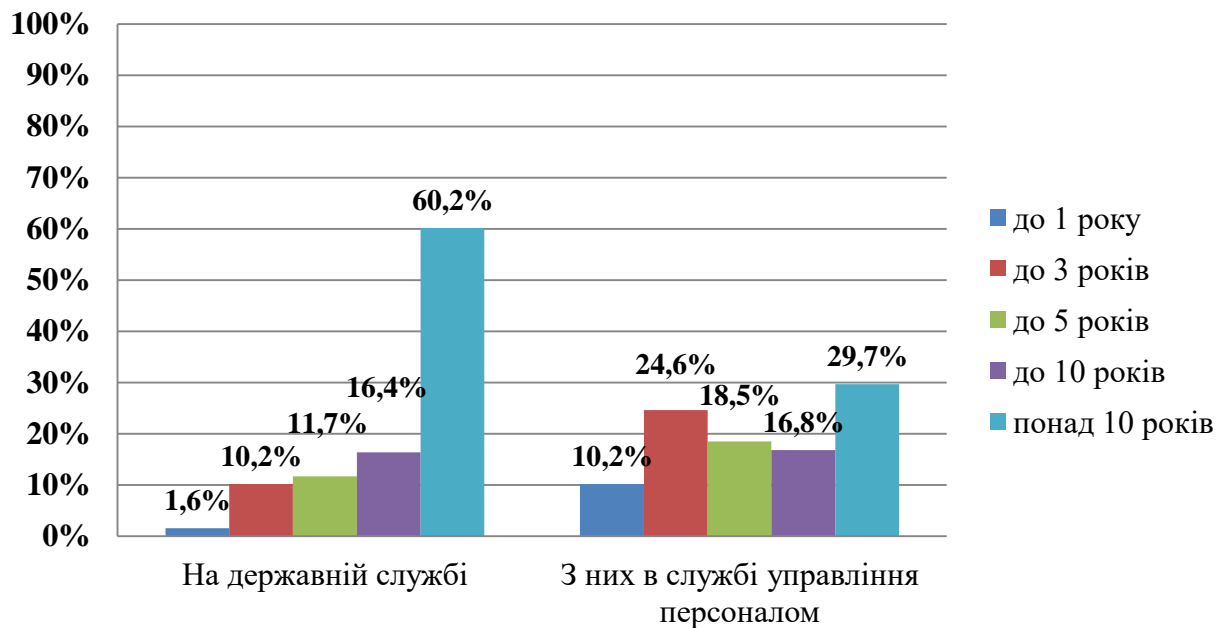


Рис 2. Розподіл респондентів за стажем роботи

За результатами аналізу отриманих даних, працівники найчастіше отримують інформацію про розробку нових методичних рекомендацій НАДС у сфері управління людськими ресурсами на державній службі з наступних джерел:

30,9% - офіційний веб-сайт НАДС;

25,4% - соціальні мережі;

19,5% - служби управління персоналом, які координують діяльність відповідного державного органу;

19,1% - журнал "Держслужбовець";

4,7% - участь у навчаннях, круглих столах, семінарах тощо;

0,4% - веб-платформа "Спільнота практик місцевого розвитку" udl.despro.org.ua (рис.3).

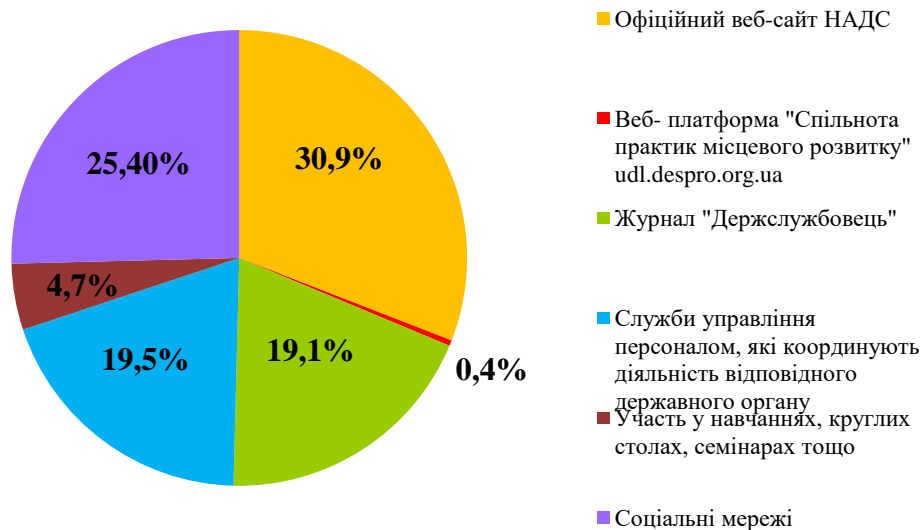


Рис.3. Джерела інформування працівників служб управління персоналом про розробку нових методичних рекомендацій НАДС

У своїй роботі фахівці використовують, із запропонованого переліку, наступні методичні рекомендації:

78,5% - Методичні рекомендації щодо визначення ключових показників результативності ефективності та якості службової діяльності державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» і «В»;

25,8% - Методичні рекомендації щодо складання індивідуальної програми підвищення рівня професійної компетентності державного службовця;

23% - Методичні рекомендації щодо проведення щорічного Всеукраїнського конкурсу "Кращий державний службовець";

16,8% - Методичні рекомендації щодо підготовки переліку тестових питань на знання спеціального законодавства та варіантів відповідей (для ЦОВВ в яких проходять конкурси на зайняття вакантних посад фахівців з питань реформ);

10,2% - Методичні рекомендації щодо визначення ключових показників результативності, ефективності та якості службової діяльності державних службовців, які займають посади державної служби категорій «А» (для ЦОВВ).

Основними питаннями з яких працівники потребують отримання методичної допомоги НАДС у сфері управління персоналом на державній службі визначено(рис.4):

- 68,4% - оцінювання результатів службової діяльності;
- 42,2% - конкурс на зайняття вакантних посад державної служби;
- 30,5% - проходження державної служби;
- 29,3% - підвищення рівня професійної компетентності державних службовців;
- 22,3% - призначення;
- 21,9% - просування по службі;
- 21,5% - функціонування служби управління персоналом в державному органі;
- 1,1% - переведення;
- 20,7% - заохочення державних службовців;
- 15,6% - робочий час і час відпочинку, відпустки;
- 14,1% - випробування;
- 6,3% - відрядження.



Рис. 4. Основні питання з яких є потреба отримання методичної допомоги НАДС у сфері управління персоналом на державній службі

Найбільша кількість відповідей респондентів спрямована на надання методичної допомоги щодо **оцінювання результатів службової діяльності**. Серед таких відповідей можна виділити наступні запропоновані тематики / питання:

1. Проведення співбесіди та оформлення висновків щодо результатів оцінювання службової діяльності державного службовця.
2. Визначення завдань та ключових показників результативності та ефективності службової діяльності для фахівців з питань реформ на період випробування (додати відповідні форми для оформлення та приклади).
3. Проведення оцінювання результатів службової діяльності, у випадку зміни структури державного органу, зміни функціоналу структурного підрозділу, де працює державний службовець, переведення працівника у межах державного органу, ліквідації державного органу тощо.
4. Процедура та послідовність дій при проведенні оцінювання результатів службової діяльності (виписати зразки документів).
5. Визначення результатів та градація балів при проведенні щорічного оцінювання.
6. Запобігання конфлікту інтересу при оцінюванні результатів службової діяльності.
7. Преміювання за результатами щорічного оцінювання.

Щодо **конкурсу на зайняття вакантних посад державної служби** є потреба у наданні методичної допомоги стосовно наступних питань:

1. Подача документів на конкурс, строки подання, правильність заповнення документів.
2. Проведення конкурсів на заміщення вакантних посад у малочисельних структурних підрозділах райдержадміністрації.
3. Формування єдиного підходу до проведення співбесіди.

Щодо **проходження державної служби** є потреба у наданні методичної допомоги, зокрема, стосовно присвоєння рангів, переведення державних службовців, просування по службі:

1. Процедура присвоєння рангів (з прикладами)
2. Терміни та визначення присвоєння рангів
3. Особливості присвоєння рангів державним службовцям з різними термінами перебування на займаних посадах та при їх переведенні.
4. Обчислення стажу для присвоєння рангів.
5. Переведення державних службовців в разі ліквідації, реорганізації державного органу.
6. Алгоритми просування по службі.

Щодо **заохочення державних службовців** є потреба у наданні методичної допомоги:

1. Стимулювання (преміювання) державних службовців.

2. Порядок преміювання, встановлення надбавок, виплати грошової допомоги та матеріальної допомоги для вирішення соціально-побутових питань голові, керівнику апарату, керівникам структурних підрозділів райдержадміністрації, утвореним як юридичні особи публічного права.

3. Встановлення виплат державним службовцям за додаткове навантаження у зв'язку з виконанням обов'язків тимчасово відсутнього працівника або за вакантною посадою.

4. Врегулювання конфлікту інтересів при підготовці подання для нагородження відомчими відзнаками керівників підприємств.

5. Уникнення конфлікту інтересів при преміюванні чи іншому заохоченні керівників державної служби, голів РДА.

Перелік додаткових актуальних питань щодо яких є **необхідність у наданні додаткових роз'яснень**, отриманий у результаті узагальнення даних опитувальника, наведений у **додатку 1**.

Фахівці служб управління персоналом зазначили, що їм було б **найбільш актуально та важливо отримати додаткову інформацію щодо застосування наступних методів / інструментів управління персоналом:**

64,8% - оцінювання результатів службової діяльності;

39,8% - розробка ситуаційних завдань;

30,9% - оцінювання професійної компетентності кандидата на зайняття посади під час проходження конкурсу;

37,5% - конкурсна процедура на зайняття вакантних посад державної служби;

32,4% - індивідуальна програма підвищення рівня професійної компетентності державних службовців;

30,1% - складання посадових інструкцій;

26,6% - співбесіда при проходженні конкурсу;

25,8% - стратегічне планування роботи служб управління персоналом та прогнозування професійного розвитку державних службовців;

18,4% - заохочення та мотивація;

18,4% - професійне навчання державного службовця;

21,1% - управління конфліктами;

16,4% - просування по службі;

16,4% - адаптація державного службовця при призначенні на посаду;

16% - рекрутинг (залучення персоналу);

- 15,6% - тимбілдінг (командоутворення);
- 12,9% - визначення ефективності управління персоналом;
- 12,9% - управління змінами;
- 10,2% - розробка та застосування тестування для перевірки професійних знань;
- 9% - розвиток корпоративної культури;
- 8,2% - визначення потреб у персоналі державного органу;
- 5,5% - встановлення випробувального періоду.



Рис. 5. Методи / інструменти управління персоналом щодо яких існує необхідність у наданні додаткової інформації щодо застосування

Мету використання фахівцями служб управління персоналом передбачених законодавством методів та інструментів управління персоналом розуміють 43,4% респондентів, частково розуміють - 54,3% респондентів та 2,3% - не розуміють.

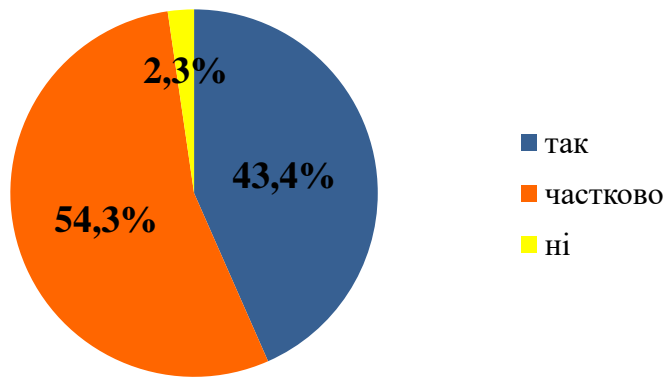


Рис.6. Розуміння мети використання передбачених законодавством методів та інструментів управління персоналом

У практичній діяльності працівники служб управління зазначили, що **використовують наступні додаткові методи та інструменти управління персоналом, що прямо не передбачені законодавством, але відповідають йому:**

- методи розвитку корпоративної культури;
- методи адаптації (зокрема, наставництво, ведення вступного курсу для новачків);
- тімблдінг (командоутворення);
- психологічне тестування;
- соціально-психологічні методи управління персоналом;
- методи розвитку ефективної комунікації;
- ейджайл;
- скрам;
- форуми.

Респонденти востаннє **підвищували свою кваліфікацію з питань управління персоналом на державній службі (крім ВЦПК):**

- 38,3% - протягом 6 місяців;
- 25% - протягом 1 року;
- 18% - понад 5 років тому;
- 14,5% - протягом 3 років;
- 4,3% - протягом 5 років.

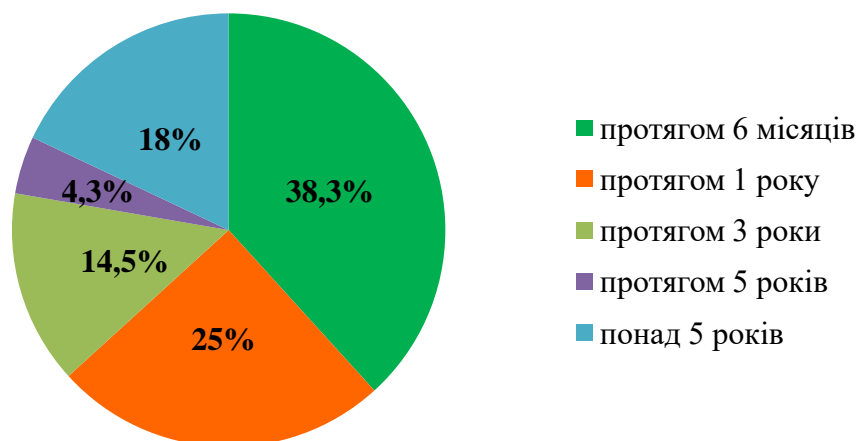


Рис. 7. Частота підвищення кваліфікації працівниками щодо управління персоналом на державній службі (крім ВЦПК)

В одному з розділів опитувальника, працівникам служб управління персоналом було запропоновано надати свої побажання, коментарі, та пропозиції стосовно підготовки методичних рекомендацій НАДС.

Серед **пропозицій до підготовки методичних рекомендацій** були зазначені наступні:

надання практичних прикладів застосування;

формування методичних рекомендацій у варіантів «запитання-відповідь»;

детальний опис усіх етапів;

наведення зразків документів;

своєчасність підготовки методичних рекомендацій;

враховувати у методичних рекомендаціях не лише органи місцевого самоврядування, але й такі державні установи, як органи судової влади;

Зазначено про потребу у розробці наступних методичних матеріалів:

збірника коментарів (роз'яснень) стосовно питання найбільш поширених помилок, які допускають служби управління персоналом у своїй діяльності;

збірника помилок при проведенні конкурсу на зайняття вакантних посад державної служби;

методичного посібника щодо функціонування служби управління персоналом у державному органі з покроковим алгоритмом виконання

основних її завдань (функцій), який міститиме типові документи та матиме окремі застереження (на що саме варто звернути увагу);

методичних рекомендацій щодо організації дисциплінарних проваджень.

Також респонденти зазначили такі **додаткові пропозиції та побажання**, як:

наповнення сайту та сторінок НАДС у соціальних мережах корисною та актуальною інформацією для працівників служб управління персоналом;

проведення тематичних семінарів та курсів підвищення кваліфікації для фахівців служб управління персоналом на всіх рівнях;

створення в НАДС «гарячої лінії» для надання практичної допомоги.

Додаток 1

до результатів опитування працівників
служб управління персоналом державних
органів щодо виявлення потреб у наданні
методичної допомоги у сфері управління
людськими ресурсами

Перелік актуальних питань щодо яких потребують надання роз'яснень служби управління персоналом

I. Оцінюванн результатів службової діяльності

1. Як проводити моніторинг оцінювання результатів службової діяльності?
2. Здійснення оцінки результатів службової діяльності категорії А:
 - Які терміни від визначення завдань до перевірки їх виконання?
 - Хто повинен видавати розпоряджень щодо оцінювання?
3. Хто повинен проводити оцінювання службової діяльності керівника апарату райдержадміністрації?
4. Коли розпочинати оцінювання у новоутвореному суді?
5. На що опиратися при визначенні завдань для проведення оцінювання результатів діяльності державних службовців?
6. Оцінювання результатів діяльності керівників і заступників керівників територіальних органів
7. Чи буде проведений семінар / навчання щодо оцінювання результатів службової діяльності напередодні жовтня з практичних аспектів застосування Методичних рекомендацій?
8. Як застосовувати смарт критерії для начальника управління?
9. Дуже багато посад в міністерстві на які неможливо або дуже складно визначити ключові показники ефективності (діловодство, адміністративний блок, юристи тощо).Що робити в даному випадку? Чи можете надати якісь приклади?
10. Чи доцільно за результатами перегляду щоквартального виконання завдань та ключових показників складати доповідну записку, звіт?

II. Конкурсна процедура

1. Які обов'язки адміністратора конкурсу і чим вони регламентуються?
2. Чи необхідно проводити спецперевірку у разі призначення держслужбовців за конкурсом в порядку просування по службі?

3. Підготували лист до заяви державного службовця на переведення із іншого державного органу. Нам відмовили, дали відповідь, що лише звільнять його, а ми щоб через конкурс прийняли. Чи правомірно це?

4. Є необхідність у проведенні навчання членів конкурсної комісії. Чи планується це?

5. Як визначити спеціальні вимоги до посад, на які призначаються державні службовці без конкурсу?

6. Що робити з раніше затвердженими вимогами до профкомпетентності? Чи розробляти їх на нові вакантні посади?

7. Який тип декларації повинен подати кандидат на посаду державної служби категорії "Б", враховуючи майбутнє проведення спеціальної перевірки? У законі не визначено який тип декларації. А відтак можна приймати будь-який тип декларації, якщо він охоплює звітний період. Для проведення спеціальної перевірки відомостей Національним агентством з питань запобігання корупції, зазначених у декларації претендента також немає вимог до типу декларації. Чому в своїх роз'ясненнях ви зобов'язуєте претендента перед проходженням спеціальної перевірки подавати повторну декларацію кандидата?

8. Коли повинна подаватись декларація при проходженні конкурсу державним службовцем в тому ж самому органі?

III. Присвоєння рангів

1. Чи враховується попередній період роботи для присвоєння чергового рангу при перейменуванні відділу без зміни функцій?

2. Державний службовець займав посаду провідного спеціаліста 2,5 роки. На конкурсній основі зайняв посаду головного спеціаліста в тому самому відділі. Коли відбудеться присвоєння йому чергового рангу? Після 3-х років відпрацьованих на посаді головного спеціаліста?

3. Державного службовця призначено на посаду з терміном випробування (наприклад 1 місяць). Ранг призначається після випробування. Коли відбудеться присвоєння йому чергового рангу? Після 3-х років на займаній посаді або після присвоєння останнього рангу?

IV. Заохочення та дисциплінарні стягнення

1. Як виплачувати премії керівникам структурних підрозділів публічного права?

2. Хто подає подання на преміювання керівників структурних підрозділів райдержадміністрації, юридичних осіб публічного права, якщо

посади голови адміністрації та двох заступників голови адміністрації є вакантними?

3. Чи є обов'язковими виплати за стаж 10; 15; 20 років?

4. Як документально оформлювати преміювання не державних службовців?

5. Надайте, будь ласка, розширений перелік випадків при яких здійснюється накладення стягнення - догана та випадків у яких пом'якшують дисциплінарну відповідальність.

V. Функціонування служби управління персоналом

1. Конкретні напрямки служби та основні завдання служби управління персоналу у роботі із суддівським корпусом.

2. Утворення служб управління персоналом (СУП) у малочисельних структурних підрозділах (2-5 чол.) РДА, шляхом покладання додаткових функцій на дердслужбовця, який має основні галузеві функції, є неефективним - такі СУП не можуть бути професійними та ефективними.

Проблему можна вирішити шляхом аутсорсингу на СУП апарату РДА. СУП в РДА має бути єдиною і для апарату, і для структурних підрозділів, як зі статусом, так і без статусу юр особи публічного права.

Чи планується вирішення даної проблеми?

3. Які особливості розподілу обов'язків між СУП та іншими структурними підрозділами?

4. Як забезпечити належне функціонування служби управління персоналом?

5. Приклади, форми ведення кадрового діловодства, зразки наказів, формування архіву та статистична звітність. З чого почати роботу кадровику без досвіду?

VI. Інші питання щодо проходження державної служби

1. Які є шляхи та можливості скорочення випробувального терміну?

2. Що має вплив на встановлення терміну випробування?

3. Відпустки і періоди, практичні випадки.

4. Надання додаткової відпустки за стаж державної служби.

5. Особливості підвищення професійного рівня без відриву від виробництва.

6. Як викласти в окремих розділах посадової інструкції завдання і обов'язки?

Зокрема, як визначити поняття "Відповідальність" (до цього в наших інструкціях цим визначалось за які напрямки роботи відповідає державний службовець та об'єднувалось з завданнями та обов'язками)?

7. Особливості покладання обов'язків та додаткових функцій у процесі роботи державного службовця.

8. Особливості функціонування малочисельних структурних підрозділів райдержадміністрації зі статусом юридичної особи публічного права (оплата праці, кадрова робота, присвоєння рангів, звільнення та призначення працівників таких структурних підрозділів).