

2020-
2022

СТРАТЕГІЯ
управління персоналом апарату
Національного агентства України з
питань державної служби

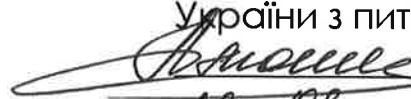


НАДС

НАЦІОНАЛЬНЕ АГЕНТСТВО УКРАЇНИ
З ПИТАНЬ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Голова Національного агентства
України з питань державної служби

 **Наталія АЛЮШИНА**
22 08 2020 року

Національне агентство України з питань державної служби (далі — НАДС) є центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері державної служби, забезпечує функціональне управління державною службою в державних органах.

Місією НАДС, як державного органу, що формує політику у сфері державної служби є:

- розвиток професійної, ефективної, стабільної, політично неупередженої державної служби, що відповідає принципам належного врядування та стандартам і кращим практикам держав-членів ЄС, країн Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР);

- забезпечення якісного та ефективного функціонального управління державною службою в державних органах.

Однією із стратегічних цілей Національного агентства України з питань державної служби є посилення інституційної спроможності, відкритості та прозорості діяльності НАДС у сфері державної служби.

Необхідною умовою для формування позитивного іміджу НАДС, створення умов для підвищення рівня професійної компетентності працівників, забезпечення якісного управління персоналом, ефективного виконання стратегічних цілей, завдань та функцій є розробка стратегії управління персоналом в НАДС.

Стратегія управління персоналом апарату НАДС на 2020 - 2022 роки (далі – Стратегія) визначає мету, цілі та стратегічні напрями для розвитку управління персоналом в НАДС.

I. Загальний аналіз стану управління персоналом в апараті НАДС

У червні 2020 року було проведено опитування щодо визначення рівня залученості працівників НАДС.

Рівень задоволеності умовами державної служби – так званий рівень лояльності працівників до державного органу – визначається шляхом дослідження рівня задоволеності за певними факторами.

Найвищий рівень задоволеності умовами державної служби виявлено за наступними факторами:

- управління результативністю – 81%;
- безпосередній керівник – 82%;
- команда – 71%;

Це свідчить про встановлення чітких та зрозумілих цілей, завдань та КПЕ на рік державним службовцям апарату НАДС, високий рівень взаємодії безпосереднього керівника та підлеглого, дружньої атмосфери серед працівників у команді – співробітники готові допомагати один одному та ділитись інформацією.

В той же час, рівень задоволеності визнанням та оплатою праці становить 50%, що є найнижчим показником з усіх проаналізованих факторів та вказує на відсутність зв'язку між результатом діяльності працівника та його зарплатнею.

Лише на 51% респонденти розуміють навіщо і які зміни відбуваються в нашому органі. Також більше половини співробітників не задоволені організацією праці (54%), а саме постійною зміною плану роботи у зв'язку з виникненням «форс-мажорів» протягом тижня.

Результати опитування показують, найбільш критичними факторами у контексті задоволеності працівників НАДС є:

- відсутність кар'єрного зростання;
- низький рівень зарплатні;
- розуміння процесів, які відбуваються в НАДС;
- недосконалість побудови робочого процесу та дедлайнів.

Разом з тим, спостерігається позитивний відгук щодо:

- розуміння індивідуальних щорічних завдань та КПЕ,
- взаємодію підлеглого з безпосереднім керівником;

- згуртованість команди.

У серпні 2020 року для працівників всіх рівнів було проведено стратегічну сесію для побудови Стратегії.

Також було визначено список стейкхолдерів, на яких, прямо чи опосередковано, спрямована діяльність НАДС з питань управління персоналом:

- кожен працівник НАДС;
- усі служби управління персоналом;
- усі державні органи;
- усі державні службовці та посадові особи ОМС;
- надавачі освітніх послуг;
- потенційні кандидати з ринку праці;
- стажисти;
- студенти ЗВО за спеціальністю ПУТАА;
- особи позбавленні права на державну службу з порушенням законодавства, які звертаються з проханням поновлення їх прав;
- лідери напрямів;
- експерти в сфері публічного управління та адміністрування;
- громадянське суспільство;
- міжнародні партнери.

За результатами проведених опитувань, державні службовці в НАДС визначили такі напрями для удосконалення:

1) розвиток внутрішніх комунікацій, а саме підвищення рівня інформування про діяльність НАДС для працівників, спрощення внутрішньої службової комунікації у розрізі «виконавець-керівник» (в тому числі вищого рівня) та «співвиконавці», використання сучасних електронних засобів для комунікації, проведення корпоративних та командоутворюючих заходів;

2) чіткий розподіл обов'язків та зон відповідальності;

3) розвиток програми адаптації, можливості розвитку особистих компетенцій, сприяння саморозвитку;

4) підвищення заробітної плати, побудова прозорості та зрозумілої системи стимулювання.

II. Мета та цілі Стратегії

Метою Стратегії є розроблення комплексного підходу до управління персоналом та розвитку його потенціалу, формування високопрофесійної та мотивованої команди Національного агентства України з питань державної служби.

Основними завданнями цієї Стратегії є :

- формування високопрофесійної та мотивованої команди;
- розвиток позитивного іміджу НАДС як роботодавця (HR-бренду);
- створення внутрішньої системи розвитку персоналу НАДС.

IV. Місія та Цінності апарату НАДС

Місією персоналу апарату НАДС є:

Наша діяльність спрямована на те, щоб державна служба була престижним місцем роботи, працівники якої є визнаними експертами в Україні та за її межами.

Цінності НАДС:

Відповідальність

Ми сумлінно та якісно виконуємо поставлені завдання, довіряємо колегам та відповідаємо за власні дії.

Ефективність

Ми вміємо ставити та каскадувати цілі, пріоритезувати завдання, самоорганізовуватися для планування та оптимізації процесу досягнення цілей

Компетентність

Ми є експертами у своїй сфері діяльності, використовуємо набуті знання та досвід для професійного та успішного виконання завдань.

Знання і бажання вчитися

Ми постійно самовдосконалюємося, професійно розвиваємося та ділимося корисною інформацією.

Командна робота

Ми розуміємо важливість особистого внеску у загальний результат,

відчуваємо себе членом команди, підтримку на шляху досягнення своєї мети.

V. Стратегічні цілі

Стратегічна ціль 1. Залучення кращих фахівців в НАДС.

Мета: добір осіб, здатних професійно виконувати посадові обов'язки з числа кандидатів, що подали документи на конкурс, який здійснюється в установленому законом порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби.

Операційні цілі:

1.1. Використання сучасних методів пошуку персоналу.

Заходи:

- 1.1.1. Визначення цільових каналів пошуку (прямий пошук та класичний рекрутинг, маркетинговий рекрутинг);
- 1.1.2. Налагодження процедури зворотного зв'язку кандидату (клієнтоорієнтований підхід);
- 1.1.3. Налагодження співпраці з ЗВО щодо практики студентів, стажування молоді.

1.2. Розвиток бренду роботодавця НАДС.

Заходи:

- 1.2.1. Аналіз зворотного зв'язку від звільнених працівників;
- 1.2.2. Ведення рубрики "Кар'єра в НАДС" на офіційному сайті.

1.3. Запровадження програми адаптації та наставництва.

Заходи:

- 1.3.1. Розроблення та впровадження програми адаптації для новопризначених співробітників;
- 1.3.2. Створення та наповнення рубрики, присвяченої адаптації працівників на внутрішньому порталі.

Очікувані результати:

1. В НАДС працюють вмотивовані проактивні люди;
2. Створено впізнаваний HR-бренд НАДС, зросла кількість людей, готових долучитися до роботи в органі;
3. Знижено відсоток плинності кадрів в НАДС.

Стратегічна ціль 2. Управління результативністю.

Мета: формування команди, яка злагоджено діє для досягнення загальних цілей, чіткий розподіл функцій, ролей, відповідальності.

Операційні цілі

2.1. Узгодження та каскадування цілей.

Заходи:

2.1.1. Розроблення алгоритму обговорення завдань та КПЕ з працівниками на всіх рівнях;

2.1.2. Забезпечення підтримки та зворотного зв'язку з боку безпосереднього керівника стосовно виконання поставлених завдань;

2.1.3. Проведення тренінгів для персоналу на тему підвищення ефективності командної роботи.

2.2. Розвиток системи моніторингу та контролю за досягненням результатів.

Заходи:

2.2.1. Організовано процедуру щорічної оцінки;

2.2.2. Встановлення єдиного підходу щодо визначення ваги особистого внеску кожного працівника в загальний результат роботи.

2.3. Побудова системи нематеріальної мотивації.

Заходи:

2.3.1. Розроблення плану командоутворюючих заходів на рік;

2.3.2. Створення умов для відпочинку працівників та покращення психологічного клімату працівників.

Очікувані результати:

1. Кожен з членів команди НАДС розуміє рівень впливу своєї діяльності на досягнення загальних цілей Агентства;

2. Підвищено зацікавленість та задоволеність працівників НАДС своєю роботою.

Стратегічна ціль 3. Розвиток та навчання персоналу.

Мета: забезпечення можливості професійного та особистого розвитку персоналу НАДС, що підвищує ефективність виконання ним поставлених завдань.

Операційні цілі

3.1. Запровадження системи навчання новоприйнятих працівників.

Заходи:

- 3.1.1. Розробка та впровадження програми навчання для новачків;
 - 3.1.2. Затвердження індивідуальних програм професійного розвитку державних службовців.
- 3.2. Запровадження внутрішнього навчання персоналу.

Заходи:

- 3.2.1. Наповнення Внутрішнього порталу НАДС навчальним контентом;
 - 3.2.2. Популяризація самоосвіти серед працівників НАДС.
- 3.3. Запровадження системи оцінки ефективності розвитку персоналу.

Заходи:

- 3.3.1. Розробка системи оцінювання результативності навчання працівників;
- 3.3.2. Проведення аналізу функціонування системи оцінювання результативності навчання працівників;
- 3.3.3. Здійснення перегляду та моніторингу виконання індивідуальних планів професійного розвитку співробітників.

Очікувані результати:

1. Працівники НАДС є високопрофесійними фахівцями, які орієнтовані на професійний та особистісний розвиток;
2. Працівники НАДС використовують отримані знання та навички у повсякденній роботі для досягнення цілей НАДС.

Стратегічна ціль 4. Визнання та винагорода.

Мета: підтримка виконавської дисципліни, формування системи винагорода відповідно до індивідуального внеску, підвищення якості та ефективності роботи працівників, структурних підрозділів та НАДС в цілому.

Операційні цілі

- 4.1. Побудова ефективної системи визначення завдань та встановлення індикаторів кожному структурному підрозділу та працівнику;

Заходи:

- 4.1.1. Щомісячне планування завдань структурних підрозділів;
- 4.1.2. Встановлення щорічних завдань та ключових показників ефективності, результативністю та якості службової діяльності

державних службовців.
4.2. Розвиток системи моніторингу та оцінки ефективності роботи персоналу.

Заходи:

- 4.2.1 Запровадження моніторингу виконання планів, оцінки особистого внеску кожного працівника на регулярній основі;
- 4.2.2. Розробка системи визнання та винагород для працівників, які показують високу ефективність у виконанні поставлених задач.

Очікувані результати:

1. Співробітники НАДС мотивовані на досягнення високих результатів у своїй діяльності, у діяльності НАДС.

Стратегічна ціль 5. Підвищення рівня корпоративної культури персоналу.

Мета: створення атмосфери єдності та зміцнення корпоративної "родини", розвиток у працівників почуття причетності.

Операційні цілі

5.1. Формування корпоративної філософії та залучення до неї працівників апарату НАДС на всіх рівнях

Заходи:

- 5.1.1. Розробка та впровадження іміджевих інформаційних проєктів (текст, фото, відео, графічні матеріали);
- 5.1.2. Формування плану корпоративних заходів (тематичні свята, змагання, тимбілдинги, вітання працівників з днем народження, флешмоби, благодійні акції).
- 5.1.3. Проведення дослідження залученості персоналу та визначення динаміки цього показника.

5.2. Розроблення та запровадження концепції поліпшення внутрішньої комунікації між працівниками апарату НАДС на всіх рівнях.

Заходи:

- 5.2.1. Забезпечення оперативної передачі інформації;
- 5.2.2. Функціонування Внутрішнього порталу як ефективного каналу комунікації.

Очікувані результати:

1. Працівники залучені, задоволені та лояльні до НАДС як

роботодавця.

2. Рівень охоплення фактично працюючих працівників, які пройшли опитування щодо рівня залученості, становить не менше 60%.

3. Працівники НАДС об'єднані єдиною місією та вибудовують свою роботу через призму цінностей Агентства.

VI. Механізм реалізації Стратегії та її моніторинг

Стратегія повинна бути доведена до відома всіх працівників апарату НАДС. Її виконання повинно бути систематичним та спрямованим на досягнення визначених цілей.

Реалізація Стратегії передбачає здійснення ряду системних комплексних заходів, які враховують позитивний досвід і кращі європейські практики у сфері управління персоналом та його розвитку.

Основними заходами з реалізації є:

розробка Плану заходів з індикаторами виконання та відповідальними виконавцями з реалізації Стратегії;

проведення Управлінням з питань персоналу оцінки стану реалізації Стратегії шляхом моніторингу виконання передбачених заходів після проведення опитування рівня залученості персоналу апарату НАДС.

Джерелами фінансування реалізації Стратегії є кошти державного бюджету, міжнародна технічна допомога та інші джерела, не заборонені законодавством.

VII. Прогнозований результат

Працівники апарату НАДС – це висококваліфіковані та мотивовані експерти, які прагнуть робити свій внесок у діяльність та розвиток НАДС, проявляють ініціативу та несуть відповідальність за власні дії для досягнення цілей НАДС.

**Начальник Управління
з питань персоналу**



Лариса ЛИМАРЕНКО