

# ОГЛЯД РЕЗУЛЬТАТІВ ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЕКТУ “РЕФОРМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ В УКРАЇНІ”

1 березня 2012 року

**Крістіна Віттфус**  
Директор Проекту

РЕФОРМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ  
НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ В УКРАЇНІ

# РЕФОРМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ В УКРАЇНІ

2

- реалізується відповідно до Меморандуму про взаєморозуміння між Урядом України та Урядом Канади (підписаний 26 травня 2008 року)
- впроваджується Канадським бюро міжнародної освіти (СВІЕ) у партнерстві з Головним управлінням державної служби України/Національним агентством України з питань державної служби
- фінансується Канадським Агентством з міжнародного розвитку (СІДА)
  - [www.ucs-hrm.org.ua](http://www.ucs-hrm.org.ua)

# РЕФОРМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ В УКРАЇНІ

- Проект має на меті надання підтримки реформі системи управління персоналом на державній службі в Україні, як одному з ключових елементів реформи державної служби
- Проект підтримує реалізацію ключових пріоритетів, що були визначені в Стратегічній рамці щодо системи управління персоналом, яка була розроблена у співпраці з Головдержслужбою/Національним агентством України з питань державної служби протягом Етапу розробки Проекту

## Принципи державної служби

- Верховенство права
- Патріотизм та служіння Українському народу
- Законність

- Рівний доступ до державної служби
- Професіоналізм
- Добросесність

- Політична неупередженість
- Прозорість діяльності
- Персональна відповідальність державного службовця

Професійна  
та стала  
державна служба

Посилення  
Підтримка

Лідерство

Посилення  
Підтримка

Сприятливі  
умови праці

Основа: система управління та інфраструктура

# РЕФОРМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ В УКРАЇНІ

- Проект складається з трьох ключових компонентів:
- ❖ Професійне навчання та розвиток лідерства
- ❖ Підтримка професійної та сталої державної служби
- ❖ Посилення системи управління та інфраструктури

# РЕФОРМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ В УКРАЇНІ

- Протягом 4-х років діяльності в рамках Проекту було проведено 206 публічних заходів за участі близько 2400 державних службовців в Україні
- Брали участь у заходах, які проводила Голодержслужба/ Національне агенство з питань державної служби для службовців центрального та місцевого рівнів (Київ, Одеса, Новгород-Сіверський, Дніпропетровськ)

# ПРОФЕСІЙНЕ НАВЧАННЯ ТА РОЗВИТОК ЛІДЕРСТВА (1)

- Розробка Профілів компетенцій лідерства (2009)
  - Визначення та опис ключових груп компетенцій: ефективна комунікація, управління людськими ресурсами, орієнтація на результат та аналітичне мислення
  - Предсталвлення на різних публічних заходах, в тому числі на міжнародній конференції донорів в Школі вищого корпусу державної служби
- Вивчення потреб у навчання керівників I та II категорії посад (2010)
  - у співпраці з Канадською Школою державної служби
  - адаптація методології 360°
- Широкі консультації:
  - **Анкетування** (55 ЦОВВ, 545 державних службовців, вкл. 176 (першої та другої категорії посад); близько 30 слухачів Програми розвитку лідерства 2010 року.
  - У **14 фокус-групах** взяли участь 99 осіб з 51 ЦОВВ
  - інтерв'ю з першими заступниками керівників 15 відомств

# ПРОФЕСІЙНЕ НАВЧАННЯ ТА РОЗВИТОК ЛІДЕРСТВА (2)

- Пілотування Програми розвитку лідерства
  - Розроблено 6 тренінгів:
    - «Ефективні публічні виступи та спілкування зі ЗМІ»
    - «Мистецтво ведення переговорів»
    - «Лідерство в команді»
    - «Мистецтво управління змінами»
    - «Стратегічне управління з орієнтацією на досягнення очікуваних результатів діяльності»
    - «Особистий розвиток лідера»
  - Проведено 22 тренінги за участі більше 100 осіб
  - 2 комунікаційні заходи (по досвіду ведення міжнародних переговорів та з оцінювання Програми)
  - Звіт про реалізацію Програми (проект)  
(див. на [www.ucs-hrm.org.ua](http://www.ucs-hrm.org.ua))



# ПРОФЕСІЙНЕ НАВЧАННЯ ТА РОЗВИТОК ЛІДЕРСТВА (2)

- Проведено 2 модеровані дискусії з найактивнішими слухачами, круглий стіл з тренерами, триває анкетування)
- Учасники Програми, які взяли участь в обговоренні Програми:
  - позитивно оцінюють Програму; характеризували її як актуальну, важливу, необхідну, корисну, практично-орєнтовану тощо
  - завдяки Програмі мали можливість систематизувати свої знання, поглибити їх, а також отримати нові, деякі з них вже застосовують на практиці; змінилися деякі уявлення, в тому числі щодо лідерства; задоволені, що мали можливість обмінюватися досвідом із колегами
  - переважно ділилися інформацією про заходи в рамках Програми у своїх відомствах (як з вищим керівництвом, так і з підлеглими), проводили деякі практичні вправи
  - висловили побажання брати участь у подібних Програмах і заходах у майбутньому, зацікавлені у розвитку мережі
  - вважають, що слід продовжувати таку Програму, що варто провести таку програму як для перших осіб у відомствах, так і для інших рівнів керівників

# ПІДТРИМКА ПРОФЕСІЙНОЇ ТА СТАЛОЇ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ (1)

- **РОЗВИТОК ОСНОВ ДЛЯ НОВОГО ПІДХОДУ ДО КЛАСИФІКАЦІЇ ПОСАД**
  - Зустрічі з обговорення підходів та 3 тренінги з питань класифікації
  - Вивчення міжнародного досвіду з класифікації посад та розробка документів:
    - Матриця «Компоненти порівняльного аналізу систем класифікації посад державних службовців 14-ти країн»
    - «Глосарій основних термінів і понять з питань класифікації»
    - Позиційний документ щодо визначення підходів до реформування системи класифікації посад державних службовців (проект)
    - проект Методичного посібника з розробки опису посади державної служби, який може бути використаний при аналізі робіт та розробленні профілів компетентності посади державного службовця.

# ПІДТРИМКА ПРОФЕСІЙНОЇ ТА СТАЛОЇ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ (2)

- **МЕХАНІЗМИ МОНІТОРИНГУ ПОЛІТИЧНОЇ НЕЙТРАЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ: ДОСВІД КАНАДИ ДЛЯ УКРАЇНИ** (рекомендації, виступ Марії Баррадос у Гудсі та НАДУ»)
  
- **МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ОЦІНЮВАННЯ ПІД ЧАС ДОБОРУ**
  - Спрямовані на вдосконалення застосування процедури конкурсного відбору та забезпечення ефективної оцінки та вибір найкращих кандидатів відповідно до вимог роботи на посаді, зокрема, рівня професійної компетентності
  - Включає визначення загальних підходів, рекомендації щодо розробки тестування з перевірки знань кандидатів, рекомендації щодо проведення співбесід на основі структурованих інтерв'ю та перевірки рекомендацій з попередніх місць роботи
  - Пілотування проекту нової методики оцінювання під час добору (зокрема, проведено 16 структурованих інтерв'ю з кандидатами на посади, за результатами оцінки заповнені 5 вакантних посад в Школі вищого корпусу державної служби)
  - Тренінг для представників кадрових служб та Школи.

# ПІДТРИМКА ПРОФЕСІЙНОЇ ТА СТАЛОЇ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ (3)

- **ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ СЛУЖБОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ**
  - розробка та обговорення проекту Положення та рекомендацій щодо нової процедури
  - аналіз світового досвіду та вивчення потреб в Україні 4 фокус-групи – 30 учасників з 11 ЦОВВ (червень 2009); презентації проекту та рекомендацій на семінарах та інших публічних заходах
  - Процедура повинна сприяти управлінню талантами на державній службі, бути мотивуючим на вдосконалення діяльності інструментом, сприяти посиленню узгодженості діяльності службовців відповідно до пріоритетів та ключових стратегічних завдань, пріоритетів органів влади та уряду в цілому

# ПІДТРИМКА ПРОФЕСІЙНОЇ ТА СТАЛОЇ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ (4)

- **ДОРОЖНЯ КАРТА ЩОДО РОЗРОБЛЕННЯ НОВОЇ СИСТЕМИ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПІДТРИМКИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ**
  - ▣ Розроблена на основі вивчення потреб (інтерв'ю з кадровиками) та використанням найкращих практик
  - ▣ Документ закладає підвалини для вдосконалення збору та аналізу інформації для покращення планування, просування та моніторингу людських ресурсів.
  - ▣ Передумови для автоматизації низки процесів з метою посилення ефективності та стандартизації (уніфікації) процесів.

# ПОСИЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТА ІНФРАСТРУКТУРИ: РОЗВИТОК СПРОМОЖНОСТІ КАДРОВИКІВ (1)

- **Рада керівників кадрових служб ЦОВВ**
  - Створена за результатами ознайомлення з канадським досвідом (2008 р.).
  - За підтримки проекту було проведено 4 засідання Ради , допомога у плануванні роботи Ради, виступи на засіданнях
- Проведення **інформаційних сесій та тренінгів** для членів Ради:
  - “Стратегічне лідерство в управлінні людськими ресурсами на державній службі”
  - “Методологія вивчення потреб у навчанні та професійному розвитку державних службовців”
  - “Оцінювання кандидатів під час добору та просування на державній службі”.
- Участь у розробці та модеруванні обговорень щодо нового типового **положення про кадрову службу ЦОВВ**
- **Залучення до обговорення/ фокус-груп** при розробці Профілів компетенцій лідерства; вивчення потреб у навчанні керівників на державній службі; нового порядку оцінювання результатів службової діяльності державних службовців

# ПОСИЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТА ІНФРАСТРУКТУРИ (2)

- **РОЗВИТОК ІНСТИТУЦІЙНОЇ СПРОМОЖНОСТІ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ**
- Надання **консультацій та проведення 6 тренінгів** для персоналу ГУДСу, Школи, Центру:
  - “Вироблення стратегічного бачення та планування”
  - “Розробка комунікаційної стратегії ГУДСу”
  - «Гендерний аналіз в процесі розроблення політики»
  - “Методологія вивчення потреб у навчанні та розвитку держслужбовців”
  - “Оцінювання кандидатів на посади під час добору”
  - “Аналіз та оцінювання робіт в організації”
- **Вперше проведення в Україні міжнародної конференції голів державних служб «Професія у перспективі» (вересень 2009 р.)**
- Участь представників Голодержслужби / Національного агенства України з питань державної служби у навчальних візитах,
  - зокрема, у 4-х ознайомчих візитах до Канади, у 3-х міжнародних річних конференціях Мережі Шкіл та Інститутів державного управління у Східній та Центральній Європі (NISPAcee); навчальному візиті до США, у 3-х семінарах Європейського інституту державного управління (EIPA)

# ПІДТРИМКА ПРОФЕСІЙНОЇ ТА СТАЛОЇ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ (3)

16

- **РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ІНШИХ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ТА НОРМАТИВНИХ ДОКУМЕНТІВ:**
  - Концепція формування та розвитку вищого корпусу державної служби та План заходів щодо реалізації Концепції;
  - Проект Закону України «Про державну службу» (нова редакція);
  - Проект Положення про Президентський кадровий резерв «Нова еліта нації»;
  - Проект типового положення про кадрову службу
  - Концепція Державної цільової програми реформування державного управління та державної служби на 2011-2015 роки, а також власне сама Програма.





*Дякую за увагу!*

[www.ucs-hrm.org.ua](http://www.ucs-hrm.org.ua)