

РОЛЬ ОПИСУ ТА ОЦІНЮВАННЯ ПОСАД НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ ПОЛЬЩІ

Януш Гонціаж
Експерт Проекту

1 Березня, 2012

Ключові підходи до вибору моделі державної служби

2

Контекст реформи державної служби в Польщі

- Ідеологія реформи розроблена в 1991-93 роках
→ в основі концепція “Нового державного менеджменту” та кращі практики реформ системи державної служби Великобританії та Скандинавських країн
- Підготовка до приєднання до ЄС → зміцнення адміністративної спроможності
- Головна мета → створення групи державних службовців, спроможних виконувати завдання відповідно до найвищих стандартів

Рушійні сили реформування державної служби Польщі

3

- Деполітизація державного апарату – чітке розмежування між політичними посадами та державними службовцями
- Професіоналізація
- Стратегічне планування
- Побудова високих стандартів мотивації до роботи, етичних стандартів

Основні риси державної служби Польщі

4

- **Обсяг державної служби:**
 - Лише органи центральної влади (включно із їх територіальними підрозділами). Місцеві органи влади виключено – предмет інших регулювань
 - Лише службовці, які виконують управлінські, координаційні функції, функції експертизи та допоміжні функції, - все що має істотне значення для розробки та реалізації політики
 - Основний фокус на управлінських функціях: ефективному процесі прийняття рішень та раціональному використанні публічних коштів

Основні риси державної служби Польщі

5

Обсяг державної служби

- Закон Польщі “Про державну службу” визначає, що корпус державної служби утворюють працівники, які працюють на адміністративних посадах в таких органах влади як:
 - Канцелярії Прем’єр-міністра, міністерствах, центральних органах влади
 - Воєводських установах та інших установах , які становлять апарат місцевих органів влади, включно з територіальними підрозділами центральних органів (напр., податкової адміністрації)
 - Комендатурах, інспекціях та інших організаційних одиницях, які формують допоміжний апарат для керівників об’єднаних служб, інспекцій (напр., ветеринарної служби, інспекцій з праці)

Основні риси державної служби Польщі

6

Статус державних службовців

- Корпус державної служби поділяється на дві категорії службовців:
 - Працівники державної служби (працівники органів влади) – на основі укладання трудового контракту
 - Державні службовців – на основі процедури призначення на посаду

Основні риси державної служби Польщі

7

Принципи ієрархії посад державної служби:

- повноваження в сфері прийняття рішень, визначені для даної посади, та**
- ступінь незалежності у виконанні завдань, передбачених посадою**

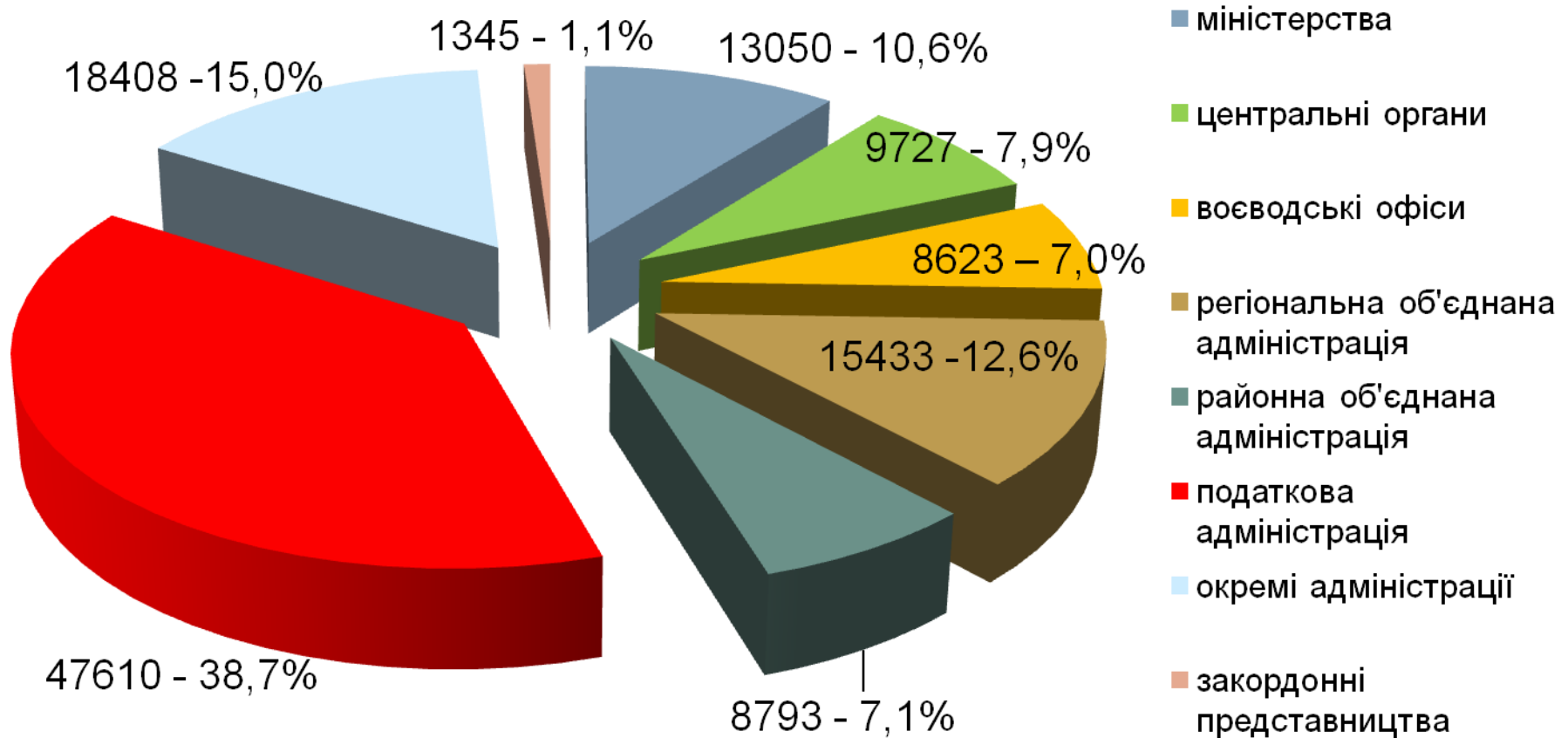
Основні риси державної служби Польщі

8

- Система державної служби передбачає шість груп посад:
 - Група Вищих керівників (генеральний директор, директор, заступник директора департаменту, бюро або секретаріату)
 - Група Керівників середньої ланки (керівник відділу, сектору, головний бухгалтер)
 - Група Координаційних посад (уповноважений з питань захисту інформації, головний спеціаліст)
 - Група незалежних посад (генеральний радник, радник, інспектор)
 - Група посад спеціалістів
 - Група допоміжних посад (помічники та секретарі керівників органів, референти, касири)

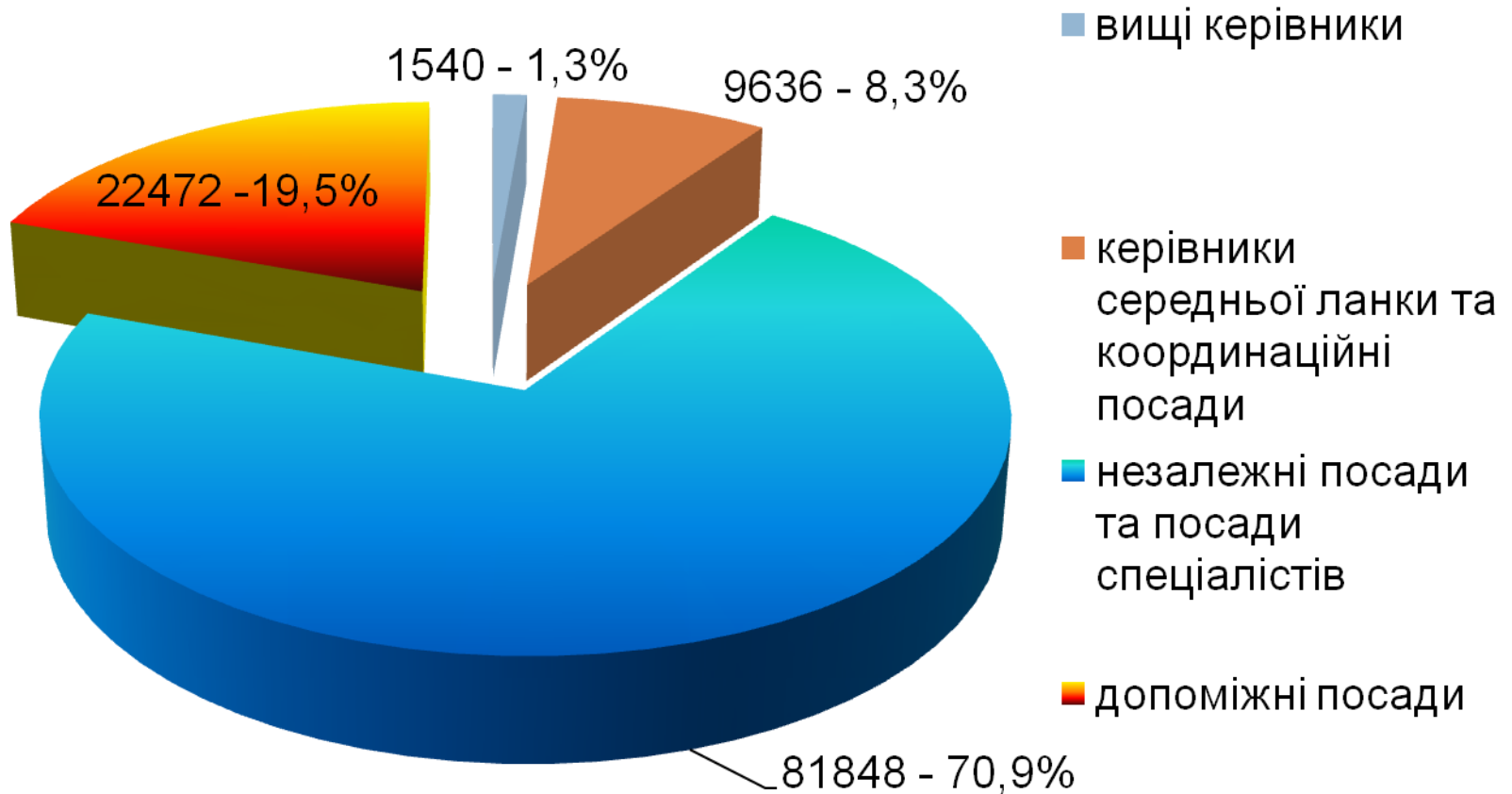
Кількість державних службовців в розрізі органів влади, 2010 рік

9



Кількість державних службовців в розрізі груп посад, 2010 рік

10



Працевлаштування в розрізі категорій працівників, 2010 рік

11

- Близько 7000 державних службовців – 5,6% всього корпусу державної служби Польщі
- Щорічне збільшення кількості призначених державних службовців: з 200 осіб в 2000 р., до 940 осіб – в 2010 р.
- Частка державних службовців в загальному показнику працевлаштування
 - в міністерствах – **31,8%**
 - в податковій адміністрації – **19,3%**
 - в межах групи вищих керівників – **40%**
- Очікувана кількість державних службовців складе близько 15% корпусу державної служби

Чому опис посади?

12

- **Для управління процесом набору:**
 - на кожну вакансію потрібно подати оголошення; оголошення відзеркалює опис посади
 - визначає критерії відбору для проведення конкурсу
- **Для управління процесом оцінювання службової діяльності**
 - визначає критерії оцінювання
 - формує підґрунтя для оцінювання компетенцій
- **Для управління кар'єрним розвитком**
 - забезпечує підґрунтя для визначення навчальних потреб

Чому опис посад?

13

- **Для раціональної організації роботи органу влади:**
 - визначає місце посади в організаційній структурі та вплив посади на кінцеві результати роботи
 - забезпечує основу для складання конкретних посадових обов'язків працівника
 - стимулює процес організаційних змін шляхом створення нових та внесення змін до існуючих посад
- **Для надання допомоги у формуванні структури органи влади:**
 - сприяє групуванню посад в організації
 - дозволяє виявляти зв'язки між посадами

Чому опис посад?

14

- **Забезпечує основу для здійснення оцінювання посад та встановлення ієрархії посад**
- **Допомагає у визначенні оплати праці в організації**

Оцінювання посад на державній службі Польщі

15

- **Методи оцінювання:** факторний аналіз. Окремий метод оцінювання передбачено для групи вищих керівників та інших посад державної служби
- **Методи оцінювання були спеціально пристосовані до потреб державної служби Польщі**
- **Оцінювання посад було запроваджено за допомогою децентралізованого підходу (окрім посад генеральних директорів)**

Критерії оцінювання посад групи керівників середньої ланки та нижчих груп посад

16

□ Компетентність:

- необхідний рівень освіти,
- знання іноземних мов,
- професійний досвід,
- міжособистісні навички

□ Характер місця роботи:

- роль посади в організації,
- складність завдань та креативність,
- часовий горизонт планування роботи,
- умови роботи

□ Відповідальність

- за реалізацію завдань працівниками,
- вплив посади на результати

Оцінювання посад на державній службі Польщі

17

- **Заходи з впровадження передбачали проведення численних тренінгів та розробку тренінгових матеріалів (більше 3 тис. державних службовців пройшли через тренінгові програми)**
- **Більше 250 млн. злотих (близько 60 млн. євро) було виділено на підвищення базового посадового окладу, як результат оцінювання посад**
- **Запроваджено в 2008 році для більшості посад державної служби. Для посад Групи вищі керівники запроваджено нещодавно – у 2011 р.**

Критерії оцінювання посад групи вищі керівники

18

- **Кваліфікація: знання та досвід**
- **Роль посади та характер впливу**
- **Управління людськими ресурсами**
- **Вирішення проблем**
- **Відповідальність за використання публічних коштів**
- **Характер та рівень представництва**

Система оплати праці працівників корпусу державної служби Польщі

19

Структура оплати	Підстави до обчислення
Базовий посадовий оклад	Залежить від оцінювання посади, оцінки діяльності працівника, рівня відповідальності на посаді державної служби Коефецієнтний підхід = базовий оклад x множник
Доплата за довгострокову роботу на посадах державної служби (> 5 років)	Залежить від стажу роботи на державній службі
Постійна доплата за статус державного службовця	Компенсація за додаткові функції та обов'язки державних службовців, нагорода за їх компетенції Коефецієнтний підхід = базовий оклад x множник
Доплата за виконання завдань	Компенсація за виконання додаткових завдань
Ювілейна премія	Стаж / бонус за стабільність на службі
Винагорода	Компенсація спеціальних досягнень в професійній діяльності
Премії та бонуси	Компенсація за виконання спеціальних завдань та умов, в яких вони виконуються

ДЯКУЮ ЗА УВАГУ!

www.ucs-hrm.org.ua