



# Глобальні тренди у сфері HR

Нещодавні зміни в системі державного управління Фінляндії

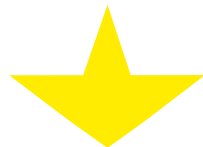
Аннелі Теммс

Одеса

26 вересня 2019 р.



EU4PAR



## **ГОЛОВУВАННЯ ФІНЛЯНДІЇ В ЄС (1.7 - 31.12.2019)**

Основні принципи розвитку HR:

- Довіра
- HR як головна складова загального управління

ОЗНАЙОМЛЕННЯ З ПУБЛІЧНИМ ВРЯДУВАННЯМ У ФІНЛЯНДІЇ:

- <https://eoppiva.fi/kurssit/glances/#/>



# Система державного управління в Фінляндії – 2019 рік



Найвищі органи держави	Парламент (Eduskunta) Уряд Фінляндії(19 міністрів, Прем'єр-міністр Антті Рінне) Президент Фінляндської Республіки
Центральна адміністрація	Міністерства (12) та Офіс Канцлера юстиції Державні агентства (63) та інші урядові функції (7)
Регіональна адміністрація	Регіональні державні адміністративні органи (6) Державний департамент Аландських островів Центри економічного розвитку, транспорту та навколишнього середовища (15), Округи щодо правової допомоги та державного опікунства (6)
Місцева адміністрація	Місцеві офіси реєстраторів (9), Офіси з питань зайнятості та економічного розвитку (15), Департаменти поліції (11), Офіси виконавчої служби (22), Управління прокуратури (11)



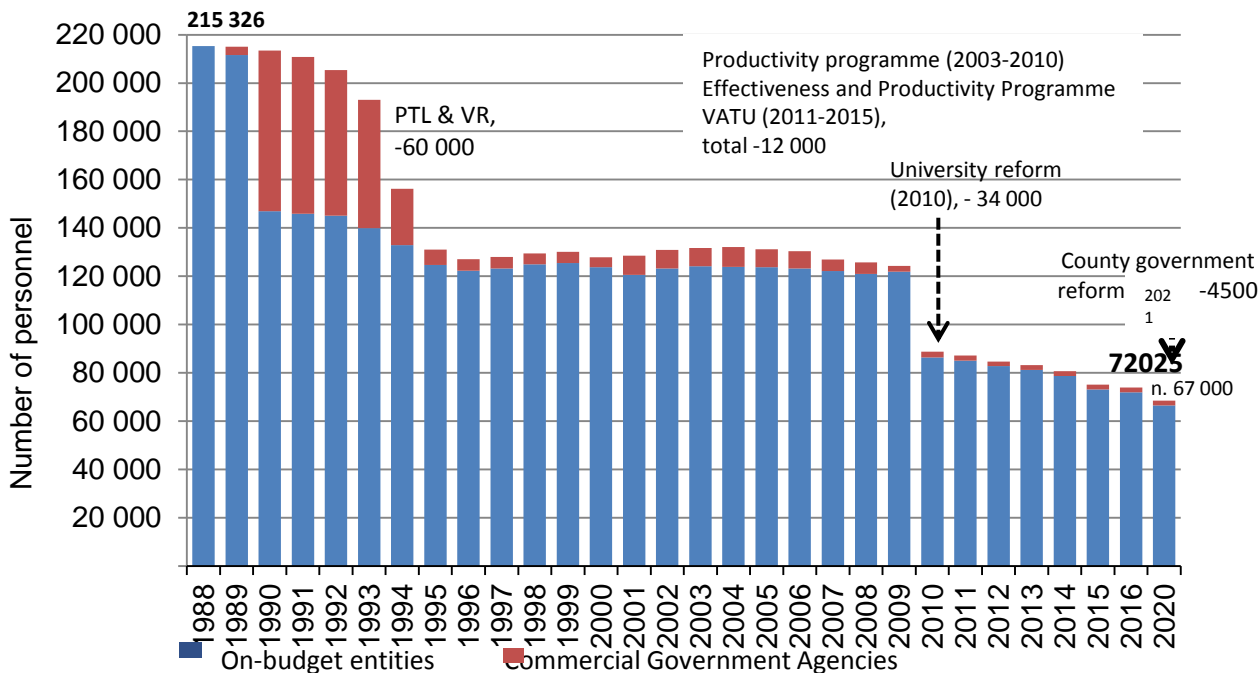


# Державна служба у Фінляндії

- Відкрита система: строкові або безстрокові призначення
- Деякі елементи кар'єрної системи
- Система визначається нормами законодавства
- Набір через відкритий конкурс, акцент на професійному відборі та відкритості процедур
- Загальні та спеціальні вимоги до кваліфікації для керівних посад (формальна освіта, володіння національними мовами, лідерські якості тощо)
- Неполітична державна служба; невеликий корпус політичних призначенців (політичні державні секретарі та радники)
- Мобільність на рівні найвищих керівних посад
- Гендерний баланс: 51% чоловіків, 49% жінок
- Навчання як право та обов'язок



# ДИНАМІКА ЧИСЕЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ ДЕРЖАВНИХ ОРГАНІВ ТА УСТАНОВ У ФІНЛЯНДІЇ У 1988-2020 РОКАХ



# Організація HR у системі державного управління

- Міністерства та агентства відповідають за HR на організаційному рівні
  - мають власні стратегії, які ґрунтуються на єдиних засадах політики та власних операційних потребах
- Формування політики на центральному рівні
- Ключова організація: Департамент публічного врядування в Міністерстві фінансів
  - загальна політика врядування, адміністративні структури та розвиток публічного менеджменту
  - розвиток політики та лідерства на рівні керівництва державних адміністративних органів
  - Кадрова політика (зокрема проекти що стосуються законодавства та рішень з питань політики)
- Спільні послуги центрального уряду
  - наприклад, Центр послуг з питань фінансового управління та управління персоналом,
  - Центр послуг з навчання та розвитку (HAUS)
- Розвиток у напрямку більш уніфікованої державної адміністрації: централізовані служби управління персоналом



# Тенденції розвитку HR



- Перехід від функції технічної підтримки до широкої стратегічної ролі
- Більше завдань всередині HR
- Розвиток у напрямку більш уніфікованого центрального уряду
- Більш централізоване планування
- Мобільність державних службовців
- HR тісно пов'язане з менеджментом
- Високі етичні стандарти
- Застосування цифрових технологій та штучного інтелекту як інструментів менеджменту
- Приватний сектор: більш помітна роль служб управління персоналом, нові ролі та завдання всередині таких підрозділів



# Персонал як спільний ресурс



- Професійні кадри в публічному секторі є частиною програми Уряду
- Навички та компетентності гнучко використовуються в системі уряду
- Більше розвинені спільні HR-процеси
- Широке використання цифрових технологій в управлінні, процесах та навчанні
- Системний розвиток компетентностей
- Організований розвиток кар'єри
- Система оплати праці заохочує до внутрішньої мобільності
- Задоволеність роботою: система державного управління пропонує робочі місця, яким властиві гнучкість, стабільність та розмаїття.





# eLearning у фінській системі державного управління



- Централізована платформа електронного навчання для всієї системи державного управління – проєкт, що фінансується Міністерством фінансів та адмініструється HAUS.
- Платформа "eOrpiva" (розпочата весною 2018 року та повністю готова в березні 2019 року) включає курси на загальні теми, які є необхідними для всієї системи державної служби – структура публічної адміністрації, електронні закупівлі, належне використання офіційної мови, розроблення послуг.
- Відкритий доступ до курсів електронного навчання для всіх державних службовців.
- Управління та координацію роботи "eOrpiva" здійснює HAUS, інші державні установи також можуть проводити тренінги.
- Через платформу "eOrpiva" HAUS пропонує послуги, які включають змішане навчання, дистанційну освіту та інші педагогічні методи електронного навчання.
- Ціль – охопити всіх державних службовців до 2020 року.



# ІДЕАЛЬНА ПРОЦЕДУРА НАБОРУ

## Рекомендації Міністерства фінансів



### Підготовка

1. **Визначити потреби і ресурси** (набір є довгостроковою інвестицією)
2. **Підготувати аналіз роботи на посаді** (зміст роботи – наразі та в майбутньому)
3. **Підготувати опис посади та критерії набору** (вимоги роботи на посаді, рівень, зв'язки, кваліфікація, зокрема освіта, досвід)
4. **Розмістити оголошення** (для залучення якомога кращих кандидатів, "valtiolle.fi")

### Оцінювання

5. **Опрацювати подані заяви**
6. **Провести "сканування" кандидатів за допомогою попередніх інтерв'ю**
7. **Провести основні співбесіди** (найважливіший інструмент набору)
8. **Розглянути іншу інформацію** (наприклад, CV)
9. **Провести тести на визначення компетентностей та особистісних характеристик, за необхідності**

### Відбір

10. **Узагальнити інформацію**
11. **Підготувати подання на призначення або прийняти рішення**
12. **Повідомити результати всім кандидатам** (тим, хто дійшов до фінального етапу, повідомити особисто) та всім заінтересованим групам



# Пріоритети навчання публічних лідерів



- Безпосередні зв'язки з реальністю
- Розширення мереж
- Більш широке розуміння суспільства
- Більш глобальне мислення
- Професіоналізм / менеджерізм / належне лідерство
- Очолення процесів змін у повсякденній роботі
- Управління людьми
- Формування управлінських груп
- Турбота про власне благополуччя



# Підтримка HR за допомогою навчання та інших послуг



- Навчання для менеджерів та фахівців з HR (HAUS), наприклад:
  - Програма HR-партнерства
  - Більш тривала програма з HR
  - Короткострокові курси з питань законодавства та на теми HR
- Інші послуги в HAUS, наприклад:
  - Оцінка особистісних якостей
  - Консультації щодо посадових інструкцій, планування та навчання персоналу
  - Планування кар'єри
  - Коучинг
  - Аналіз навчальних потреб



# Підсумок



Тренди в ідеології та практиці:

- HR є невід'ємною частиною організації.
- HR є не просто функцією технічної підтримки, а має тісний зв'язок із менеджментом.
- Для розуміння можливостей, HR є такою складовою розвитку менеджменту.
- Більш помітна роль HR.
- Навчання та інша підтримка.
- Порівняння з кращими міжнародними практиками є важливим.
- Співпраця та довіра є необхідними.





# ДЯКУЮ!



annelitemmes12@gmail.com  
Аннелі Теммс / Anneli Temmes  
Гельсінкі  
26 вересня 2019 р.