

DIAGNOZA ZARZĄDZANIA ZASOBAMI LUDZKIMI

(PRZYKŁADOWY PLAN PRZEPROWADZANIA DIAGNOZY)

Lp.	Zadanie	Czas potrzebny na wykonanie (w dniach roboczych)	Osoba odpowiedzialna za wykonanie zadania (zatwierdzenie/przedstawienie ostatecznych efektów)
POWOŁANIE ZESPOŁU/WSKAZANIE OSOBY ODPOWIEDZIALNEJ ZA PRZYGOTOWANIE PROGRAMU ZZL (w skład zespołu mogą wejść np. przedstawiciel kierownictwa urzędu, przedstawiciele komórek organizacyjnych zajmujących się kadrami, kontrolą zarządczą, kontrolą wewnętrzną itd.)			
1	Powołanie	1-3 dni	kierownik urzędu
SZKOLENIE DLA CZŁONKÓW ZESPOŁU			
2	E-learning dot. standardów ZZL (temat: "Organizacja zarządzania zasobami ludzkimi oraz rozwiązanie stosunku pracy") dostępny na stronie internetowej Departamentu Służby Cywilnej KPRM	3-5 dni	wszyscy członkowie zespołu
ANALIZA REGULACJI WEWNĘTRZNYCH URZĘDU			
3	<ul style="list-style-type: none"> Regulaminy Zarządzenia Instrukcje <p>Analiza w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi wraz z dopasowaniem do poszczególnych obszarów ZZL</p>	3 dni	wszyscy członkowie zespołu
ANALIZA DOKUMENTACJI DOSTĘPNEJ W URZĘDZIE			
4	<ul style="list-style-type: none"> Dokumentacja kadrowa (opisy stanowisk pracy, arkusze ocen pracowniczych, i prz, ścieżki awansu, dokumentacja z naborów itp.) Analiza wyników kontroli zarządczej Analiza wyników i zaleceń audytów zewnętrznych, wewnętrznych Analiza wyników kontroli zewnętrznej 	5-7 dni	podział dokumentacji pomiędzy poszczególnych członków zespołu (w przypadku jednej osoby wsparcie z zewnątrz przy analizie tej dokumentacji)
ANALIZA DANYCH ZAWARTYCH W SPRAWOZDANIU DYREKTORA GENERALNEGO URZĘDU DLA SZEFA SŁUŻBY CYWILNEJ			
5	Analiza dostępnych danych (tabele wypełniane w systemie SWEZ)	2 dni	osoba z kadr

Powołanie zespołu, który będzie przeprowadzał diagnozę zżl nie jest obligatoryjne. Decyzja w tym zakresie należy do dyrektora generalnego urzędu. Może być np. tylko wskazana osoba, która będzie odpowiedzialna za przeprowadzenie tego procesu.

Przykładowo wymienione zostały osoby, które mogłyby wchodzić w skład zespołu.

Lp.	Zadanie	Czas potrzebny na wykonanie (w dniach roboczych)	Osoba odpowiedzialna za wykonanie zadania (zatwierdzenie/przedstawienie ostatecznych efektów)
ANALIZA INNEJ DOKUMENTACJI			
6	<ul style="list-style-type: none"> Programy kadrowe (np. analiza danych statystycznych, ilościowych; analiza struktury zatrudnienia np. pod względem wieku, wykształcenia, stanowisk w celu określenia kierunków rozwoju zawodowego) Analiza zarządzenia Szefa Służby Cywilnej w sprawie standardów zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej (lista kontrolna dot. poszczególnych standardów, zarówno obligatoryjnych, jak i wszystkich zalecanych) 	2 dni	osoba z kadr
WNIOSKI Z PRZEPROWADZONYCH ANALIZ			
7	Podsumowanie przeanalizowanych danych wraz ze szczegółowym ich podziałem (dopasowaniem) w ramach poszczególnych obszarów ZZL	2 dni	wszyscy członkowie zespołu
RAPORT Z PRZEPROWADZONEJ DIAGNOZY			
8	<ul style="list-style-type: none"> Raport wstępny Raport do akceptacji Analiza SWOT (słabe i mocne strony, szanse i zagrożenia) 	5-10 dni	przewodniczący zespołu (we współpracy z zespołem)
<p>Założenia (przyjęte na roboczo na potrzeby przygotowania przykładowego planu przeprowadzania diagnozy):</p> <p>1) urząd zatrudniający ok. 250 członków korpusu służby cywilnej, 2) 3 miesiące na przygotowanie całego programu zsl.</p>		23-34 dni	

Przygotowany plan przeprowadzania diagnozy zarządzania zasobami ludzkimi w urzędzie (wraz ze szczegółowym wskazaniem zadań niezbędnych do wykonania oraz osób, których pomoc byłaby wskazana i które byłyby odpowiedzialne za wykonanie poszczególnych zadań) można przedstawić kierownikowi urzędu z prośbą o konkretne wsparcie w tym zakresie. Warto rozważyć również ewentualną możliwość wyłączenia tych pracowników – na czas opracowywania diagnozy (albo konkretnego jej etapu) – z innych zadań.



Wskazane w diagnozie słabe strony zarządzania zasobami ludzkimi nie oznaczają konieczności wprowadzenia wszystkich tych elementów do „Programu zarządzania zasobami ludzkimi” w urzędzie. Decyzja w tej kwestii należy do dyrektora generalnego urzędu i jest uzależniona m.in. od wizji i misji danego urzędu, wskazanych celów nadrzędnych, priorytetów itd.

W ramach przeprowadzania diagnozy można rozważyć również przygotowanie odrębnej ankiety do tego celu.