



Survey of Personnel Managers in the Western Balkans: Bosnia and Herzegovina

Jan-Hinrik Meyer-Sahling (University of Nottingham)

Kim Sass Mikkelsen (Roskilde University)

Christian Schuster (University College London)

Fanni Toth (University of Loughborough)

Ranka Bartula-Musikic (Regional School of Public Administration)

Damir Ahmetovic (Public Administration Expert, Sarajevo)

Regional School of Public Administration

August 2019

Introduction

This report presents the results from a survey of personnel managers conducted in the context of two ReSPA projects on Improving Merit Recruitment and Performance Appraisals in the Western Balkans. Both projects were commissioned by the ReSPA Working Group on Human Resources Management in the Public Sector. This report complements the comparative, cross-country ReSPA report on Merit Recruitment (Meyer-Sahling et al 2019).¹

The survey was conducted between September and November 2018. It targeted managers responsible for human resources management in public sector organisations that apply the various Laws on the Civil Service in Bosnia and Herzegovina. The survey was closely coordinated with the Civil Service Agencies of the BiH Institutions, the Federation of Bosnia and Herzegovina and the Republic of Srpska and their representatives on the ReSPA HRM Working Group. The local partner provided a list of institutions, the names of responsible personnel managers and their email addresses.

The survey consisted of approximately 80 questions including two batteries of questions on merit recruitment and performance appraisal. The focus of the questions was on the *practice of human resources management in their institutions*. The survey hence differs from assessments of the legal basis of civil service management but focused on the level of implementation. Moreover, the survey differs from evaluations of management practices that compare countries rather institutions or individuals. Indeed, one of the main purposes of the survey was to reveal potential differences in management practices ‘within’ countries, thereby taking into account that experience with recruitment and appraisals may differ considerably across institutions.

The survey was translated into local languages and uploaded to Qualtrics, a platform for the design and implementation of online surveys. Participants were invited to complete the survey. They were sent up to three reminders to ensure a high cooperation rates among participants.

Table 1 below shows the list of 127 institutions whose designated personnel manager completed the survey in Bosnia and Herzegovina. 63 institutions remained anonymous. With 483 institutions whose personnel manager was invited to participate in the survey project and 190 responses overall, the cooperation rate is 39 per cent in Bosnia and Herzegovina. For ease of presentation, the report shows the mean responses for the BiH Institutions, the Republic of Srpska, the central level of the Federation of Bosnia and Herzegovina and the Cantons of the Federation insofar as at least four valid responses were provided.

The report is divided in two parts. The first part presents the results of personnel managers’ experience with the recruitment of civil servants in their institution. The second part provides open text comments on how to improve recruitment and how to develop Personnel Departments across public administration. The third part is kept in local languages to facilitate the use by local partners. Moreover, it does not distinguish the open text answers for the BiH Institutions, the Federation of Bosnia and Herzegovina and its Cantons, and the Republic of Srpska.

¹ Meyer-Sahling, JH et al (2019) Merit Recruitment in the Western Balkans: An Evaluation of Change Between 2015 and 2018. Danilovgrad: ReSPA Publications. Staronova, K (2019) Performance Appraisal in the Western Balkans. Danilovgrad: ReSPA Publications.

Table 1. List of institutions

BiH Institutions

The Administration for Plant Health Protection
The Agency for Development of Higher Education and Quality Assurance
The Agency for Education and Professional Training
The Agency for Pre-Primary, Primary and Secondary Education
The Agency of Statistics
The Anti-Doping Agency
The BiH Railway Regulatory Board
The Brcko District Coordinator's Office in the Council of Ministers of BiH
The Central Election Commission - Secretariat
The Central Harmonization Unit
The Centre for Information and Recognition of Qualifications in Higher Education
The Commission for Concessions
The Commission for the National Monuments Preservation
The Council of Ministers of Bosnia and Herzegovina - General Secretariat
The Directorate for Civil Aviation
The Directorate for European Integration
The Food Safety Agency
The High Judicial and Prosecutorial Council
The Institute for Accreditation
The Institute for Intellectual Property
The Institute for Measurement
The Institute for Standardization
The Institute of the Ombudsman for Consumer Protection
The Labour and Employment Agency
The Legislative Office of the Council of Ministers of BiH
The Market Surveillance Agency
The Mine Action Centre
The Ministry of Defence
The Ministry of Justice
The Ministry of Transport and Communications
The Office for Harmonization and Coordination of Payment Systems in Agriculture, Food and Rural Deve
The Office of Attorney General
The Parliamentary Assembly of Bosnia and Herzegovina - Secretariat
The Police Support Agency
The Service for Common Affairs of the Institutions of Bosnia and Herzegovina
The State Aid Council
The Veterinary Office

RS

Administration for geodetic and property affairs
Administration for Inspection Affairs
Foreign Exchange Inspectorate
The Archives of Republic of Srpska
Traffic Safety Agency

BiH Federation Central

Agency for Civil Service of the Federation of Bosnia and Herzegovina
Correctional facility of semi-open type Orašje
Expert Service of the House of Peoples of the Parliament of the FBiH
FBiH Government Office for Public Relations
Federal Administration for Inspection Affairs
Federal Agromediteran Institute
Federal Civil Protection Administration
Federal Financial Police
Federal Hydrometeorological Institute
Federal Institute for Development Programming
Federal Ministry for issues of fighters and defense-liberation war
Federal Ministry of Agriculture, Water Management and Forestry
Federal Ministry of Development, Entrepreneurship and Crafts
Federal Ministry of Education and Science
Federal Ministry of the Interior - Federal Ministry of the Interior
Federation Ministry of Displaced Persons and Refugees
General Secretariat of the Government of FBiH
Government Office of the Federation of BiH for Legislation and Compliance with EU Regulations
Office of the Government of the Federation of Bosnia and Herzegovina for European Integration
Penal correctional facility of semi-open type Bihać
Tax Administration of the Federation of BiH
The Office for Joint Affairs of the F and B bodies

BPK

Cantonal Administration for Inspection Affairs of the Bosnian-Podrinje Canton
Cantonal court in Gorazde
City Council of the City of Goražde
Institute for Providing Free Legal Assistance to the Bosnian-Podrinje Canton of Goražde
Ministry of Education, Youth, Science, Culture and Sports BPK
Ministry of Urban Planning, Physical Planning and Environment BPK Goražde
Municipality Praca

HNK

City Administration City of Mostar

Directorate for Geodetic and Property Legal Affairs
Institute for Education Mostar
Institute for the Protection of Cultural and Historical Heritage / Historical Heritage
Ministry finances HNK
Ministry of Trade, Tourism and Environmental Protection
Municipal Court Mostar
Municipal court of Capljina
Municipality of Čitluk
Municipality of Jablanica

Sarajevo

Assembly Office of the KS Assembly
Attorney of the Municipality of Novi Grad Sarajevo
Cantonal civil protection administration
Ministry of Finance KS
Ministry of Health KS
Municipal Council of the Municipality of Sarajevo
Municipality of Ilijaš
Office for Combating Corruption and Quality Management KS
Prosecutor's Office of Sarajevo Canton

Posavski

Municipality of Orasje²

SBK

Administration for property law and general affairs
Cabinet of the Prime Minister of the Central Bosnia Canton
Cantonal Archives Travnik
Ministry of Economy SBK
Municipal court in Travnik
Municipality, Gornji Vakuf
Municipality of Busovača
Municipality of Travnik

TK

Ministry of Finance of Tuzla Canton
Ministry of Labor, Social Policy and Return of the TC
Municipal court in Gradačac
Municipal court in Kalesia
Municipality Doboj Istok
Municipality of Kladanj
Office for Joint Affairs of the Cantonal authorities of TK

² Posavski institutions are reported under the category of 'Other' due to a low response rate.

The city of Tuzla
Tuzla Municipal Court

USK

Institute for providing free legal aid
Ministry of Internal Affairs of Una-Sana Canton
Municipal Attorney's Office Sanski Most
Municipal Court Bihać
Municipality of Ključ
Sanski Most Municipal Court

ZDK

Cantonal court in Zenica
Government of ZDK - Professional service
Ministry of Education of Science, Culture and Sports ZDK
Ministry of Internal Affairs ZDK
Municipal court in Zenica
Municipal Court Tešanj
Municipality of Doboju South
Municipality of Kakanj
Municipality of Vareš

ZHK

Ministry of Justice and Administration³

Anonymous

Anonymous – 63 institutions⁴

³ ZHK institutions are reported under the category of 'Other' due to a low response rate.

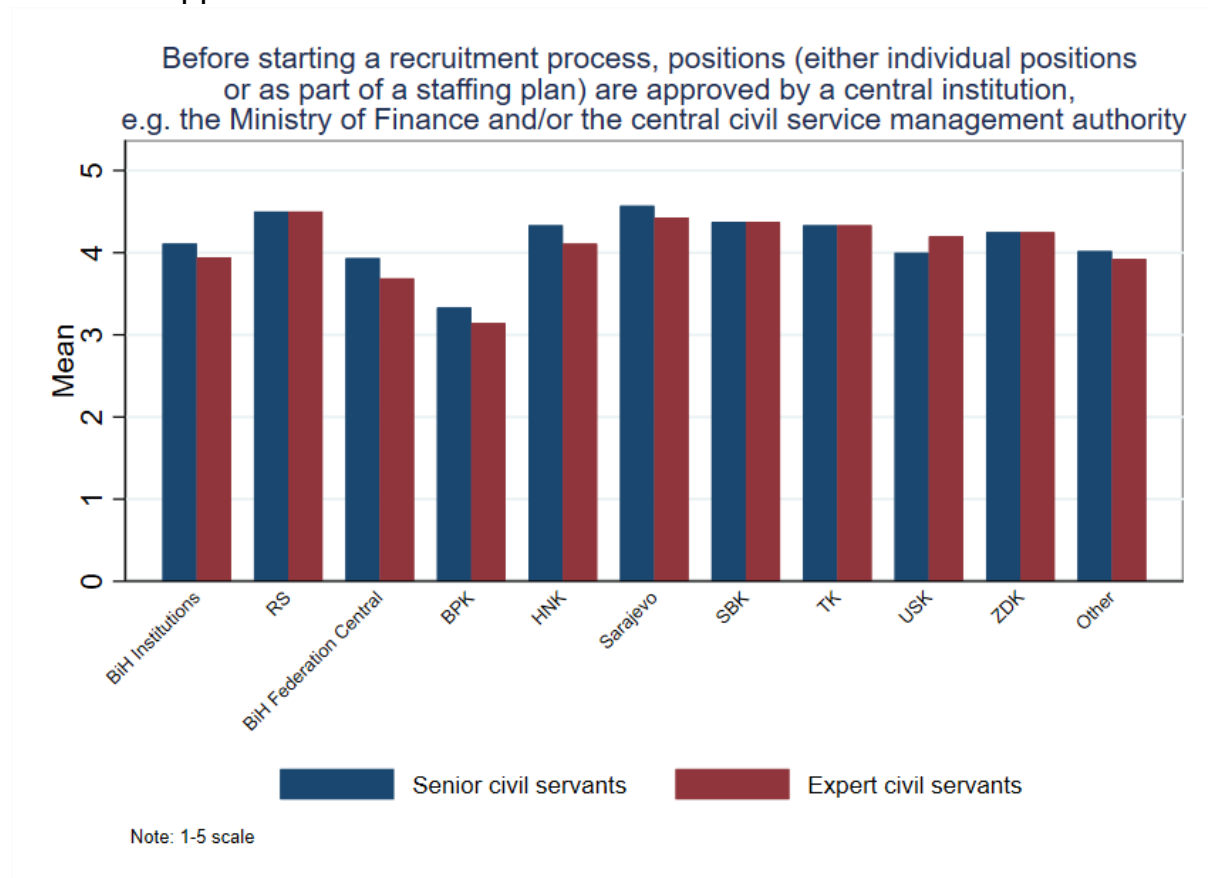
⁴ In this category, responses have come from all institutional levels of Bosnia and Herzegovina.

List of Graphs

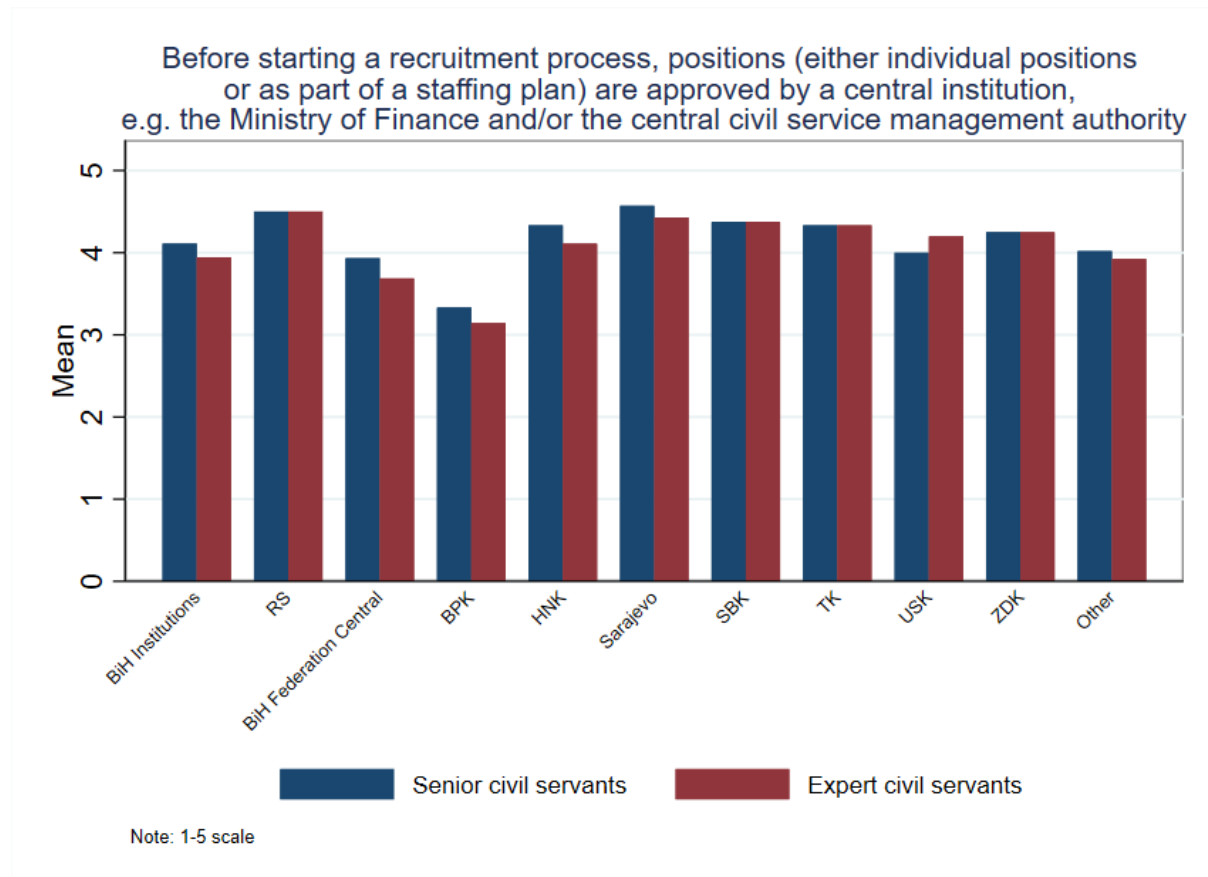
Introduction	2
List of Graphs	4
I. Merit Recruitment	8
Positions approved	8
Selection committees	9
Written exams.....	10
Personal interviews.....	11
Exams test skills for civil service career	12
Exams test job skills	13
Candidates ranked.....	14
Top ranked selected	15
Time to fill vacancies	16
Recruitment procedures not completed.....	17
Complaints against recruitment procedures	18
Overall quality of the recruitment procedure	19
Selection criteria: Academic qualifications	20
Selection criteria: Rules and procedures.....	21
Selection criteria: Ability to manage	22
Selection criteria: Subject expertise	23
Selection criteria: Political support	24
Selection criteria: Party support.....	25
Selection criteria: Family support	26
Selection criteria: Ethnic social	27
Selection criteria: Merit.....	28
Selection of previously temporary employees	29
Importance for selection of minister	30
Importance for selection of senior political appointee.....	31
Importance for selection of senior civil servants.....	32
Importance for selection of political parties.....	33
Importance for selection of central civil service authority.....	34
Importance for selection of personnel department.....	35
II. Free text comments	36

I. Merit Recruitment

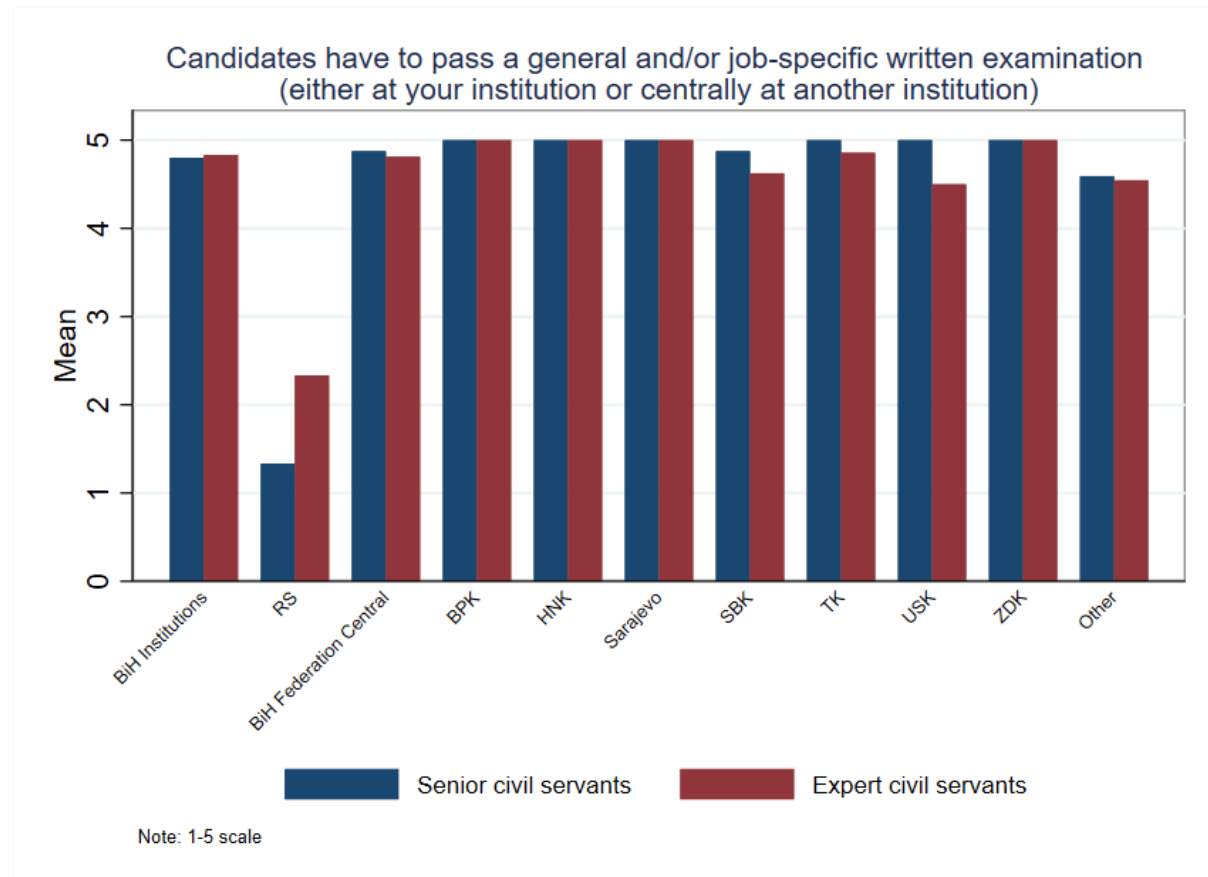
Positions approved



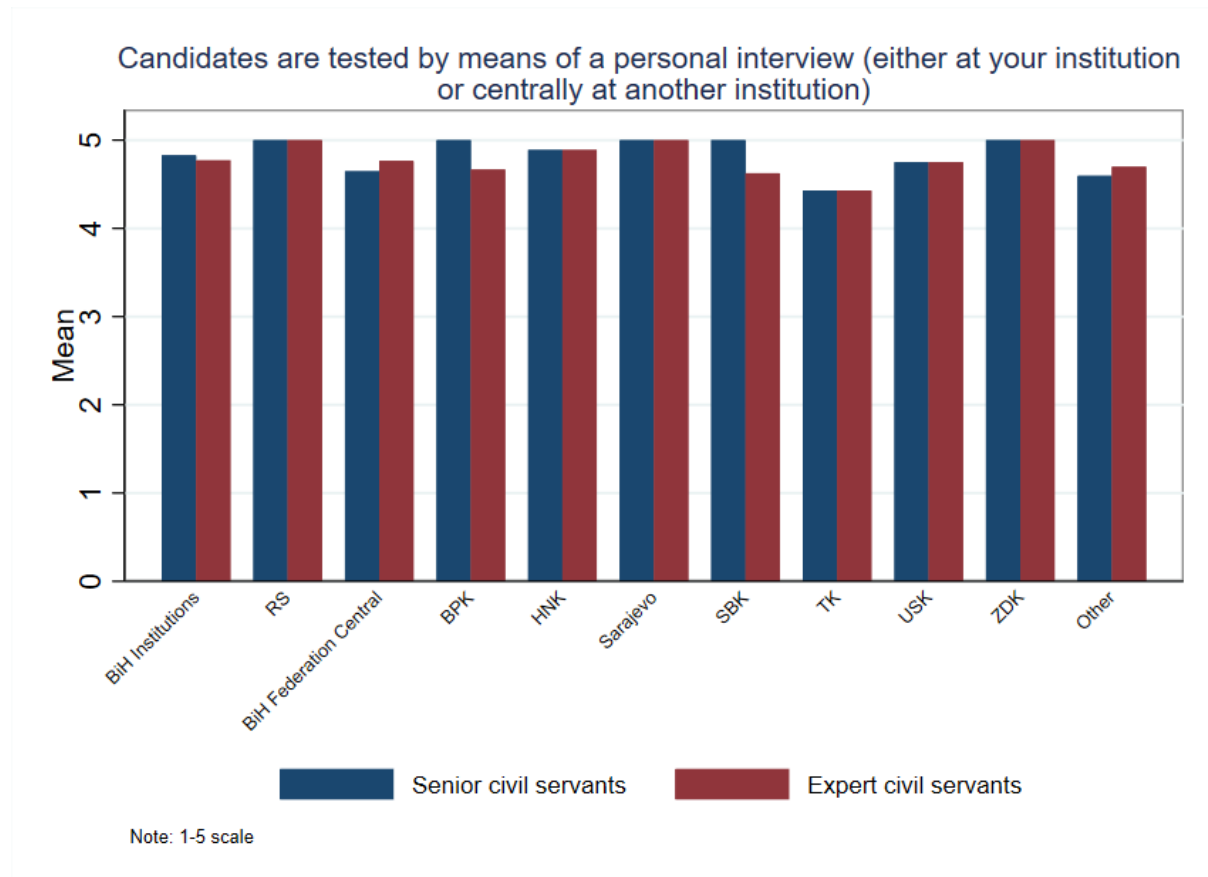
Selection committees



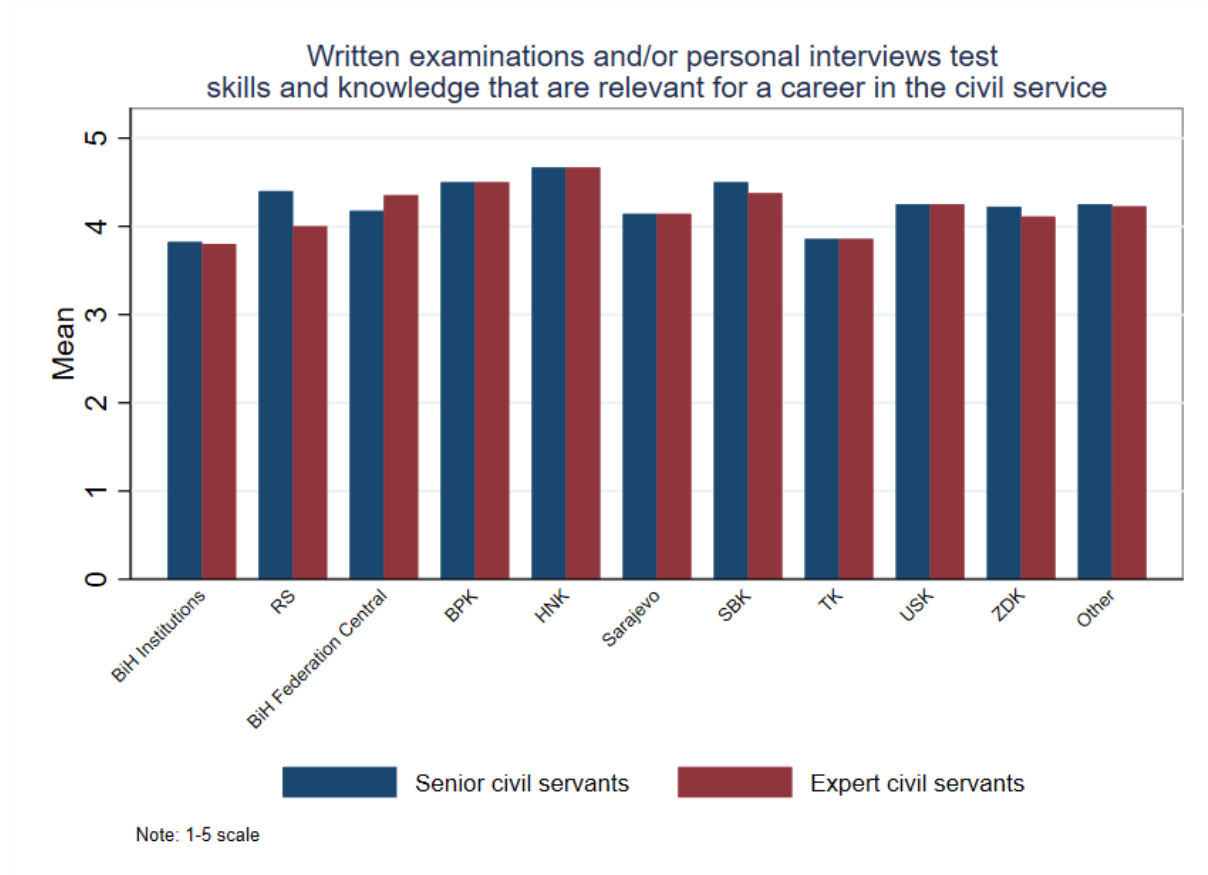
Written exams



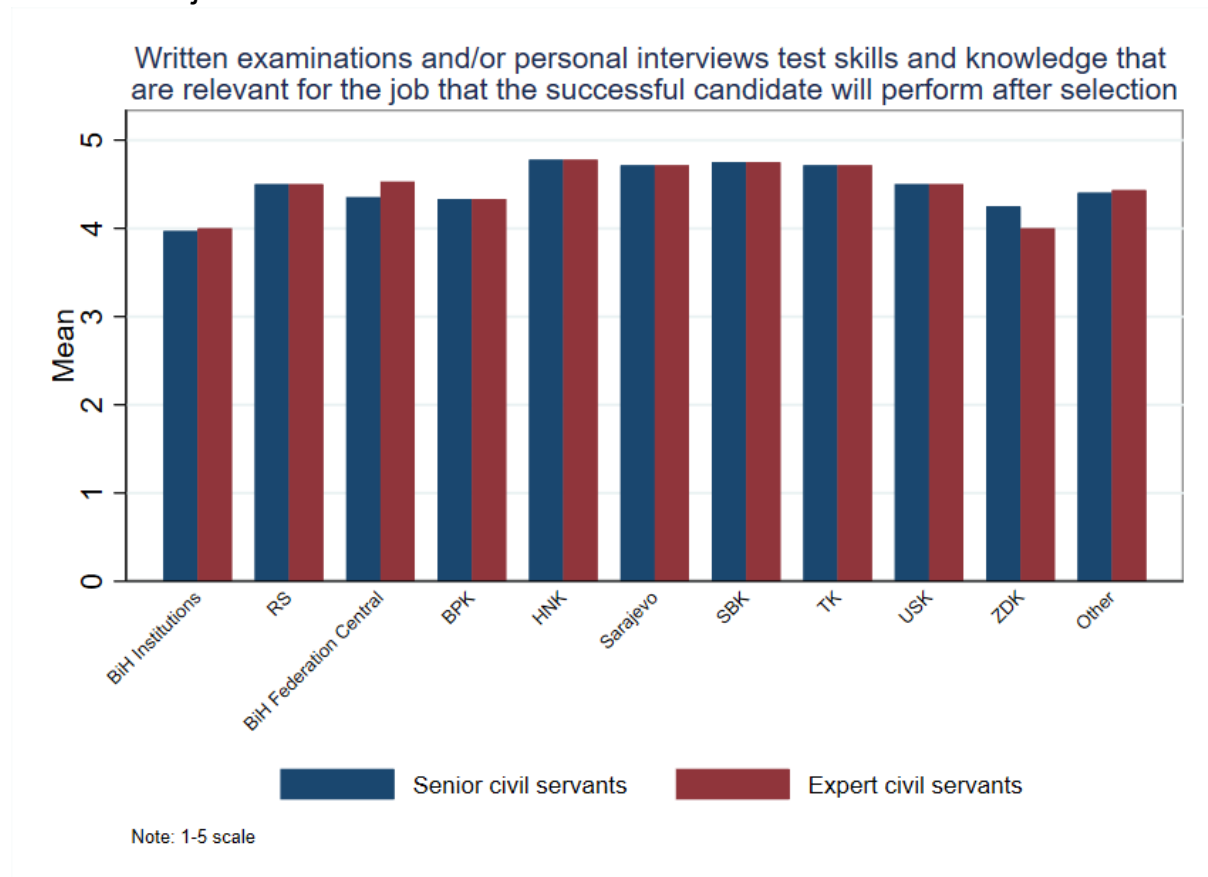
Personal interviews



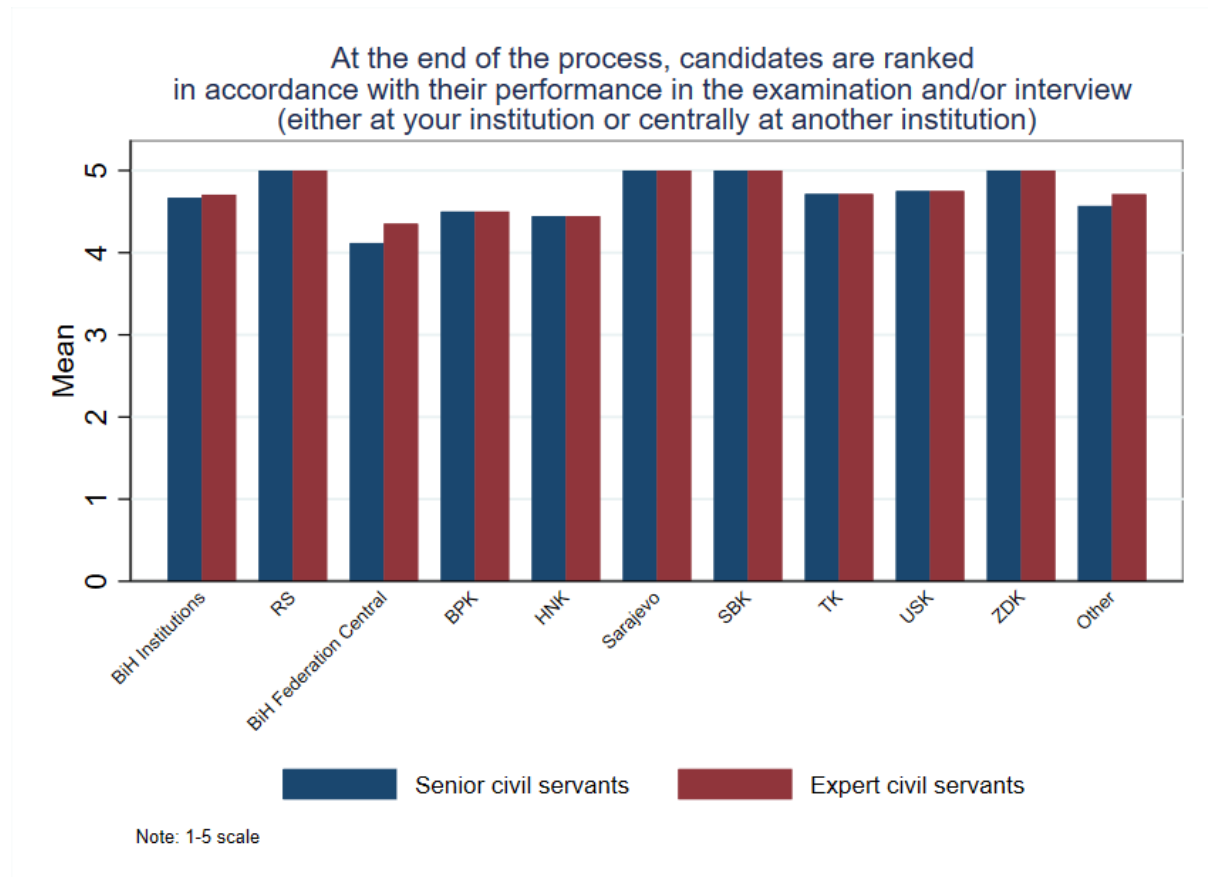
Exams test skills for civil service career



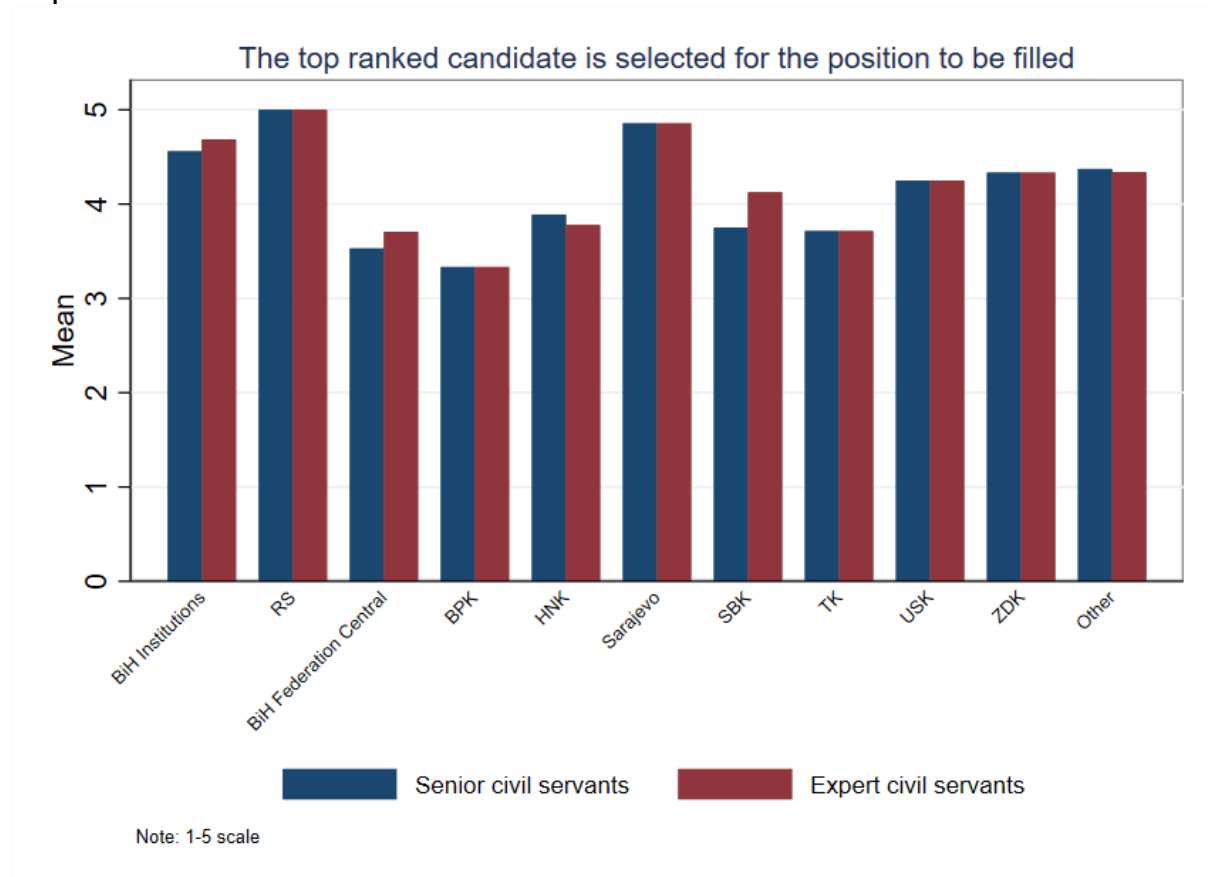
Exams test job skills



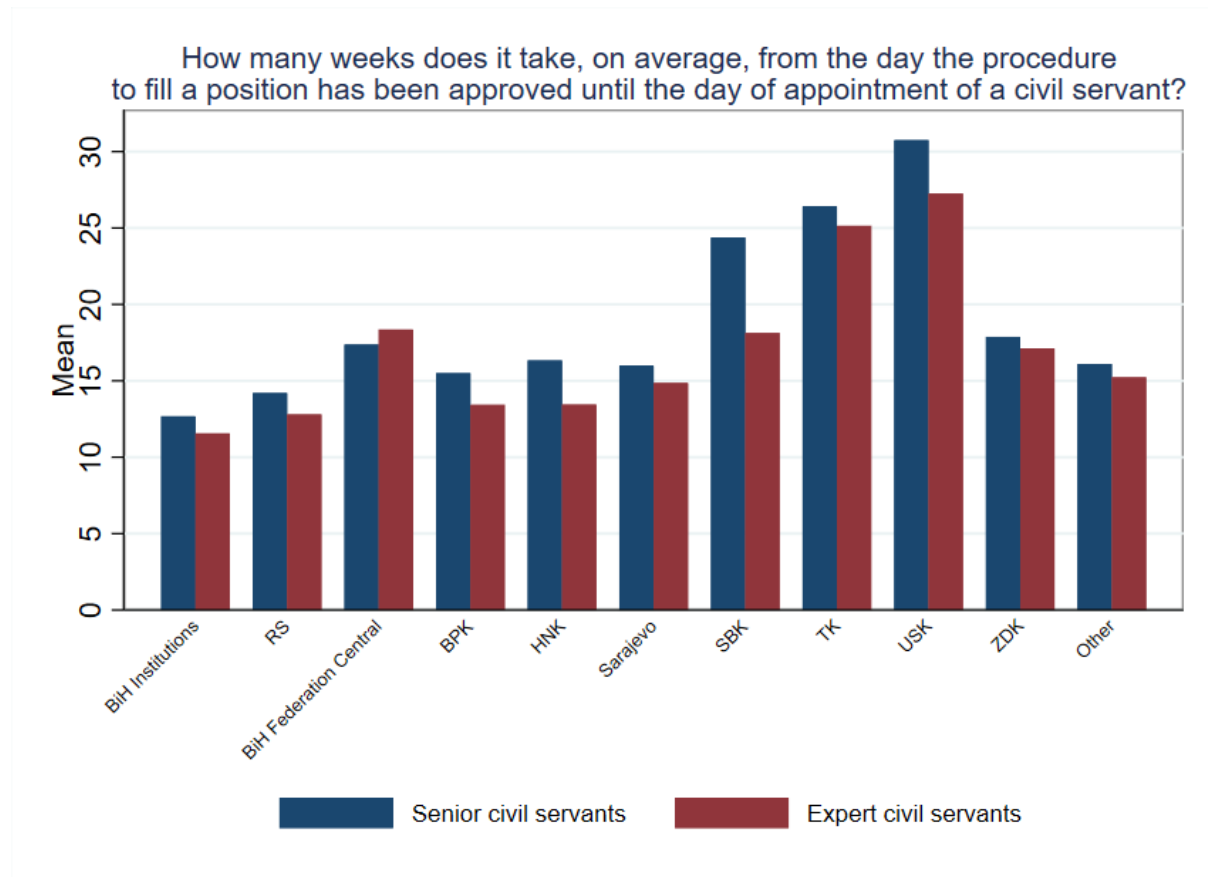
Candidates ranked



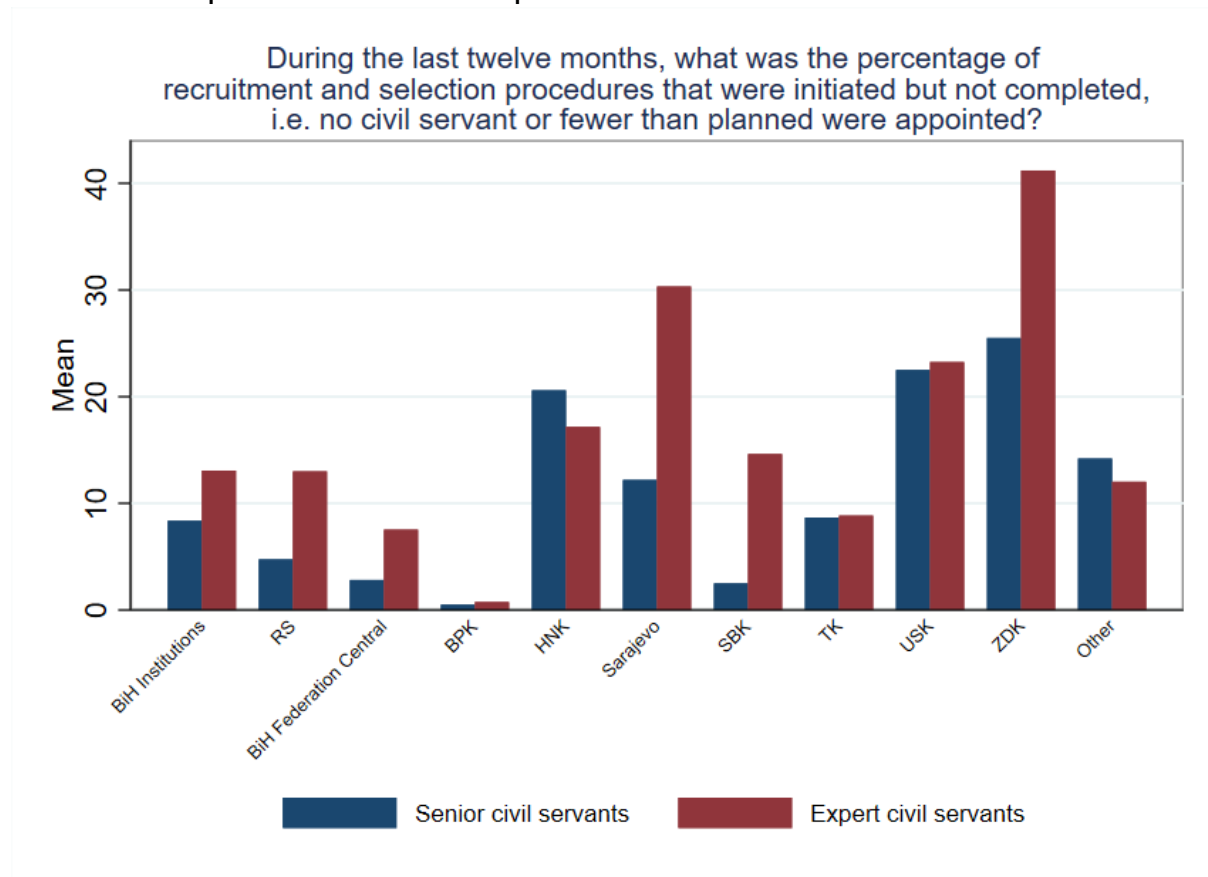
Top ranked selected



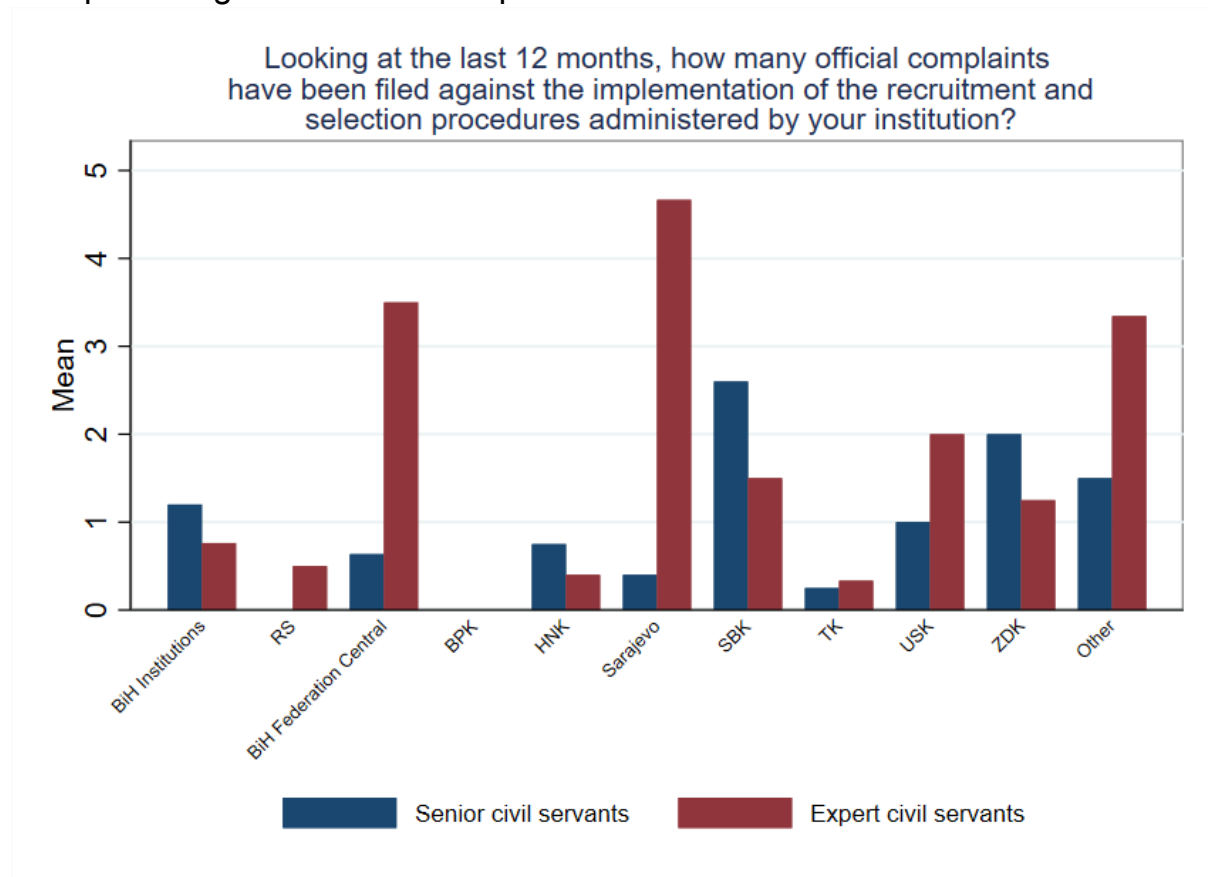
Time to fill vacancies



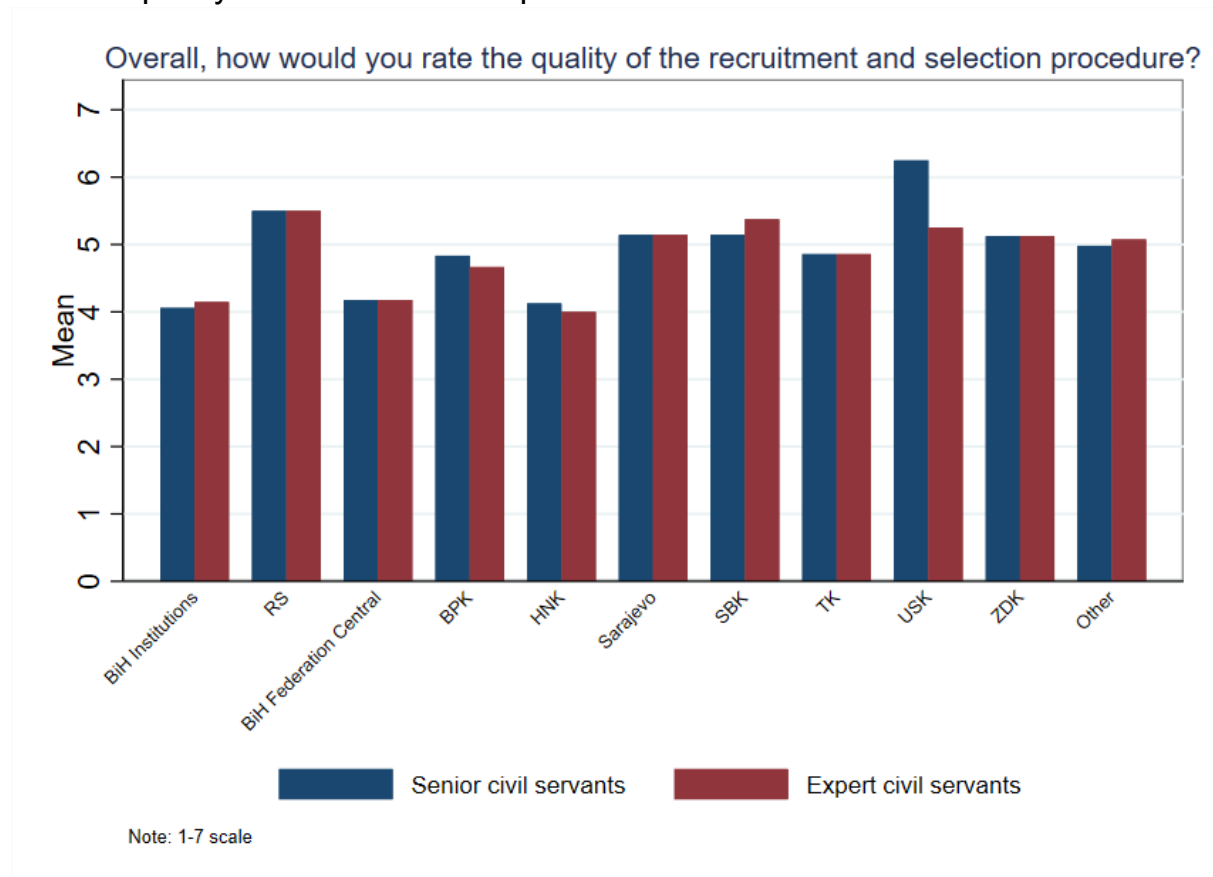
Recruitment procedures not completed



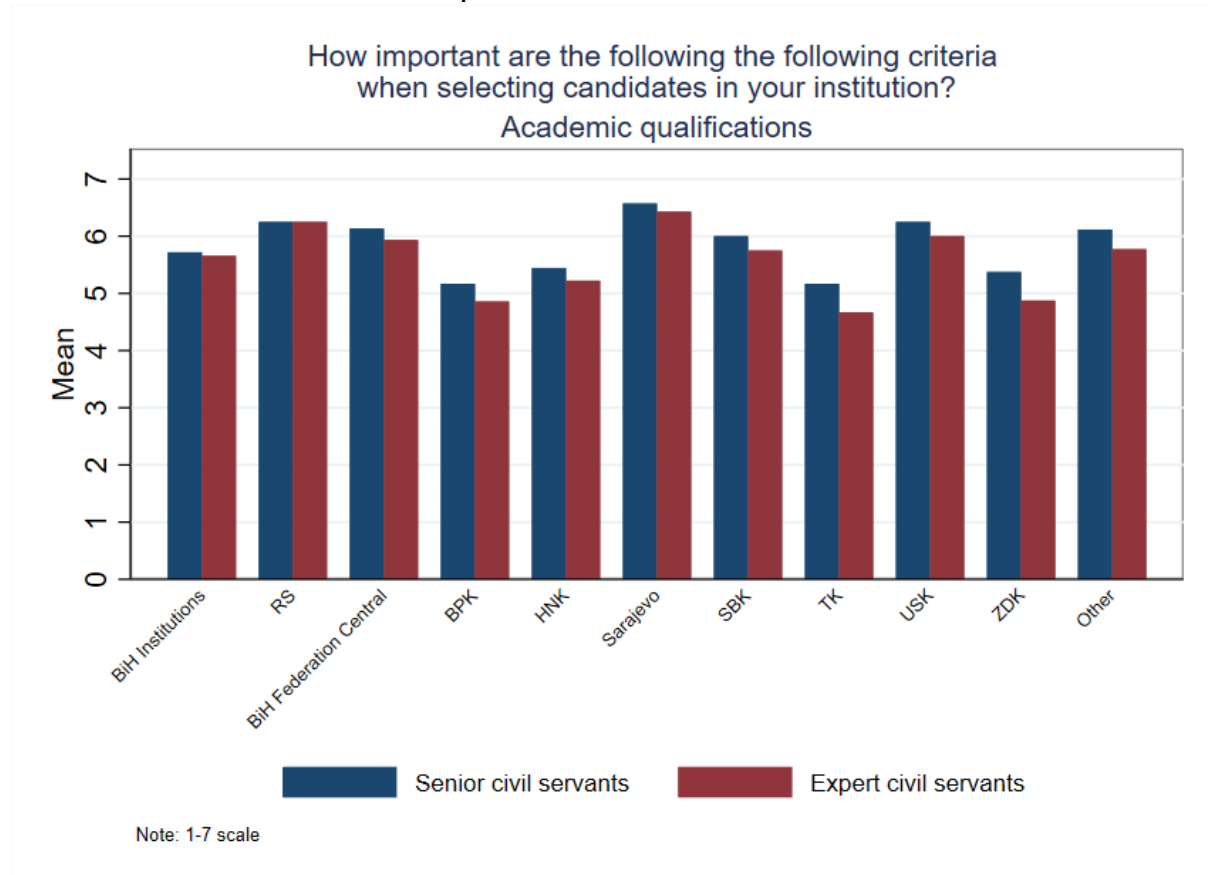
Complaints against recruitment procedures



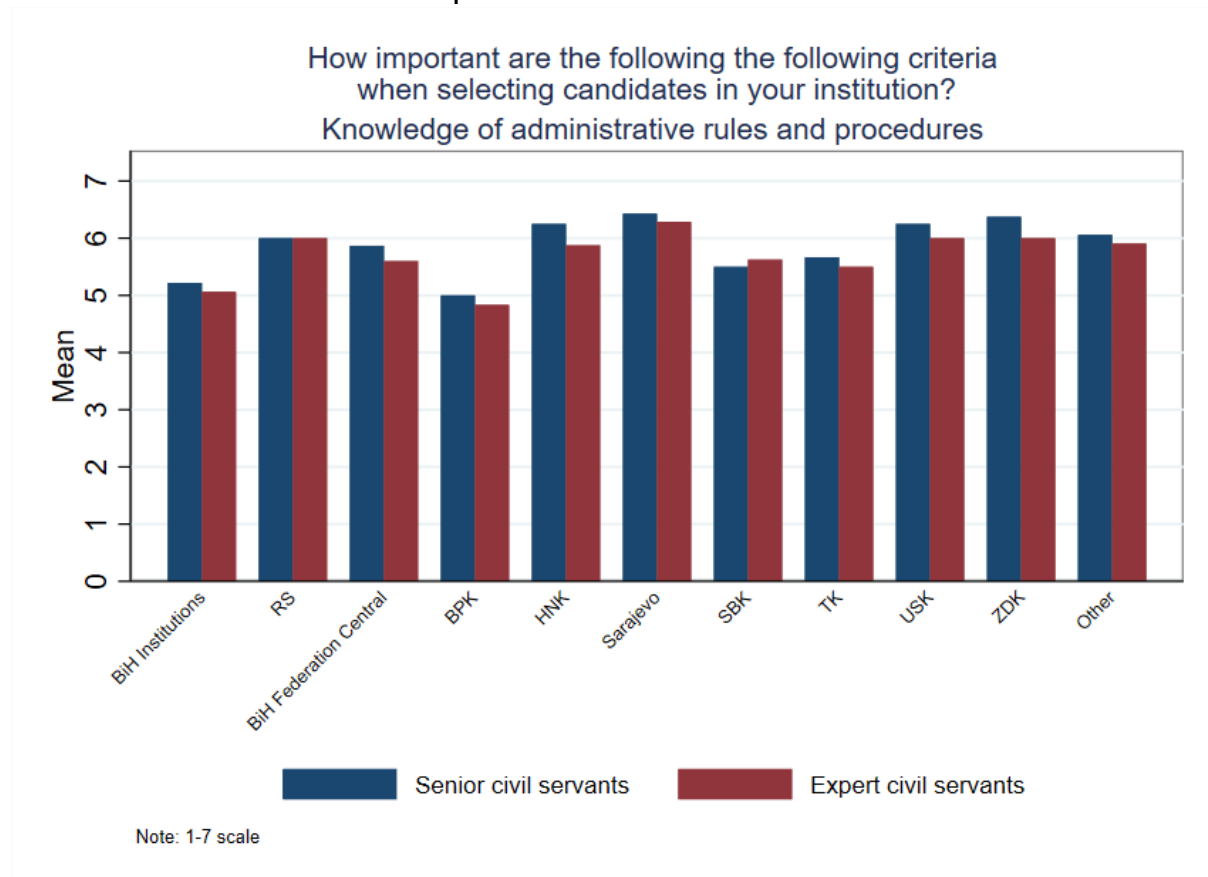
Overall quality of the recruitment procedure



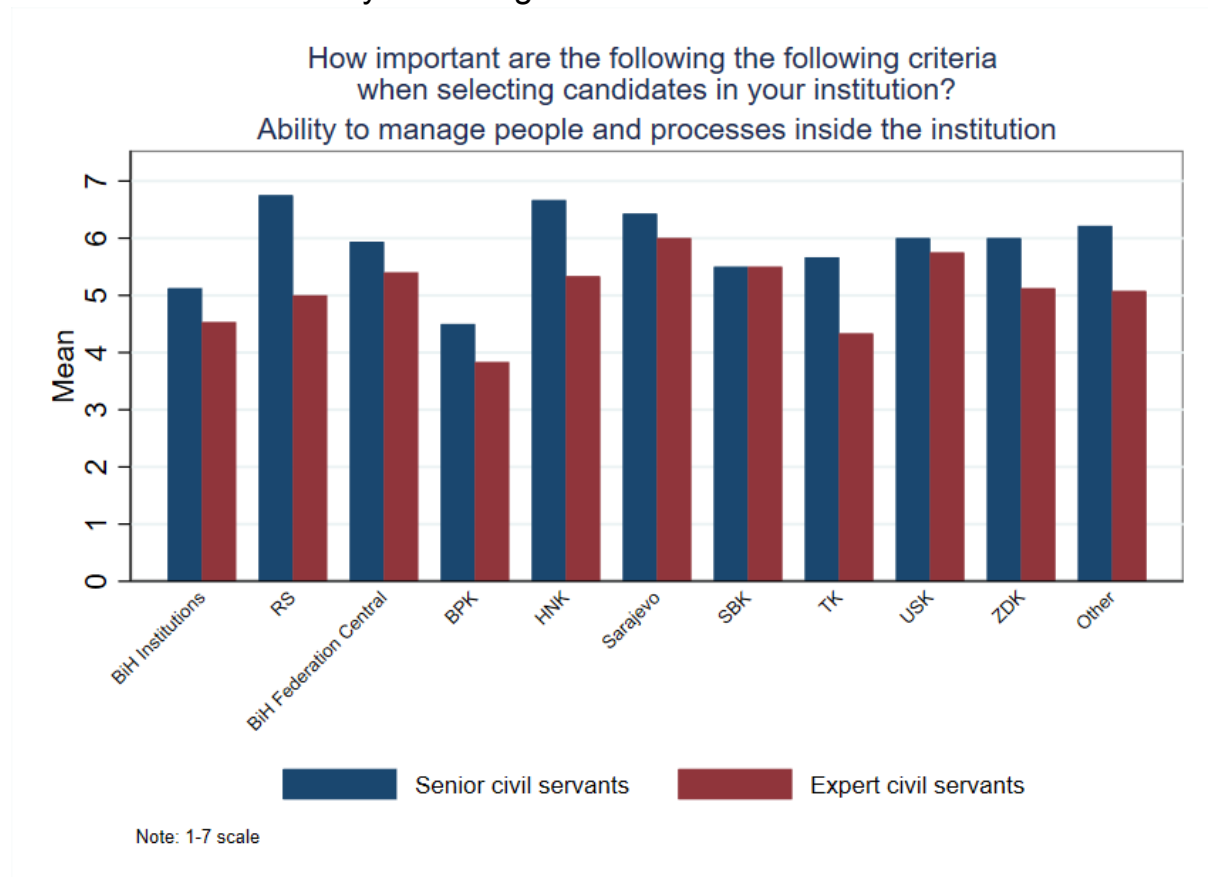
Selection criteria: Academic qualifications



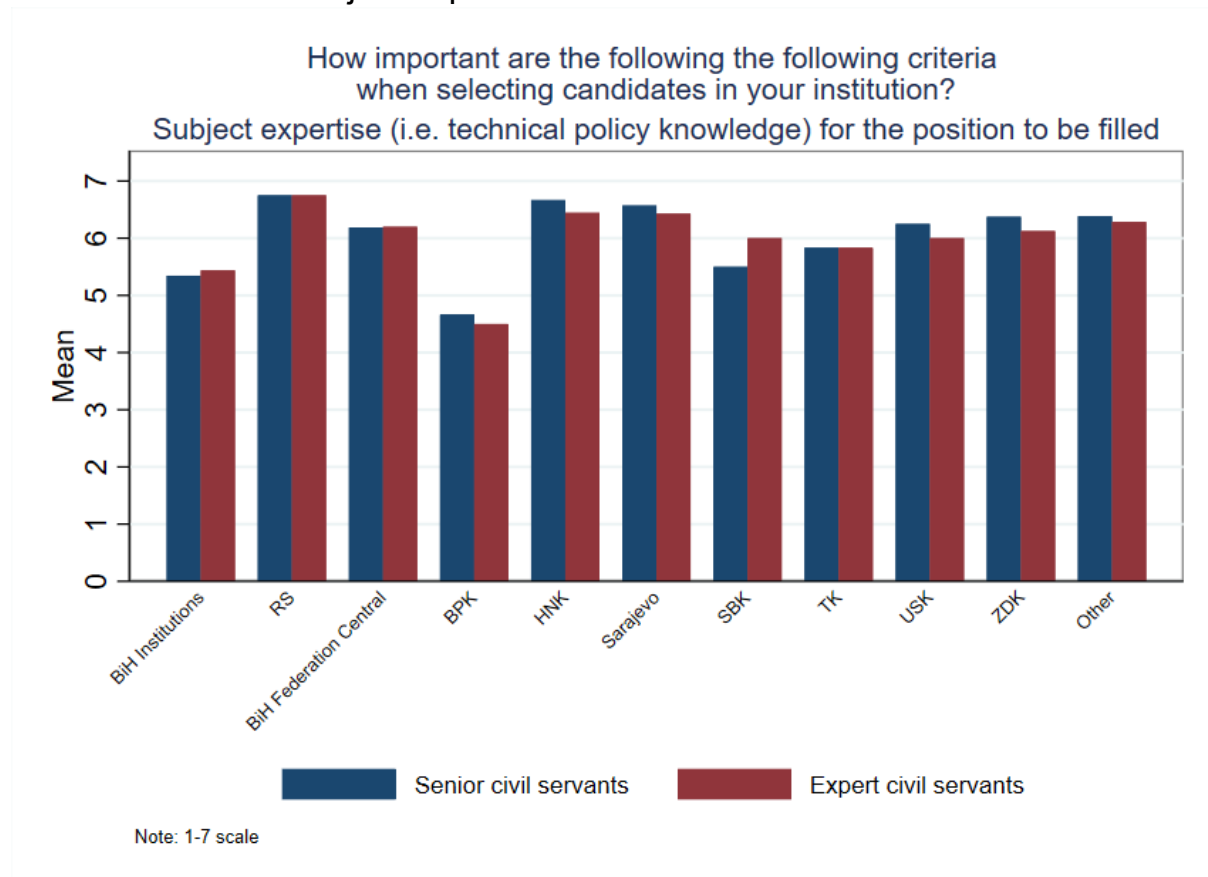
Selection criteria: Rules and procedures



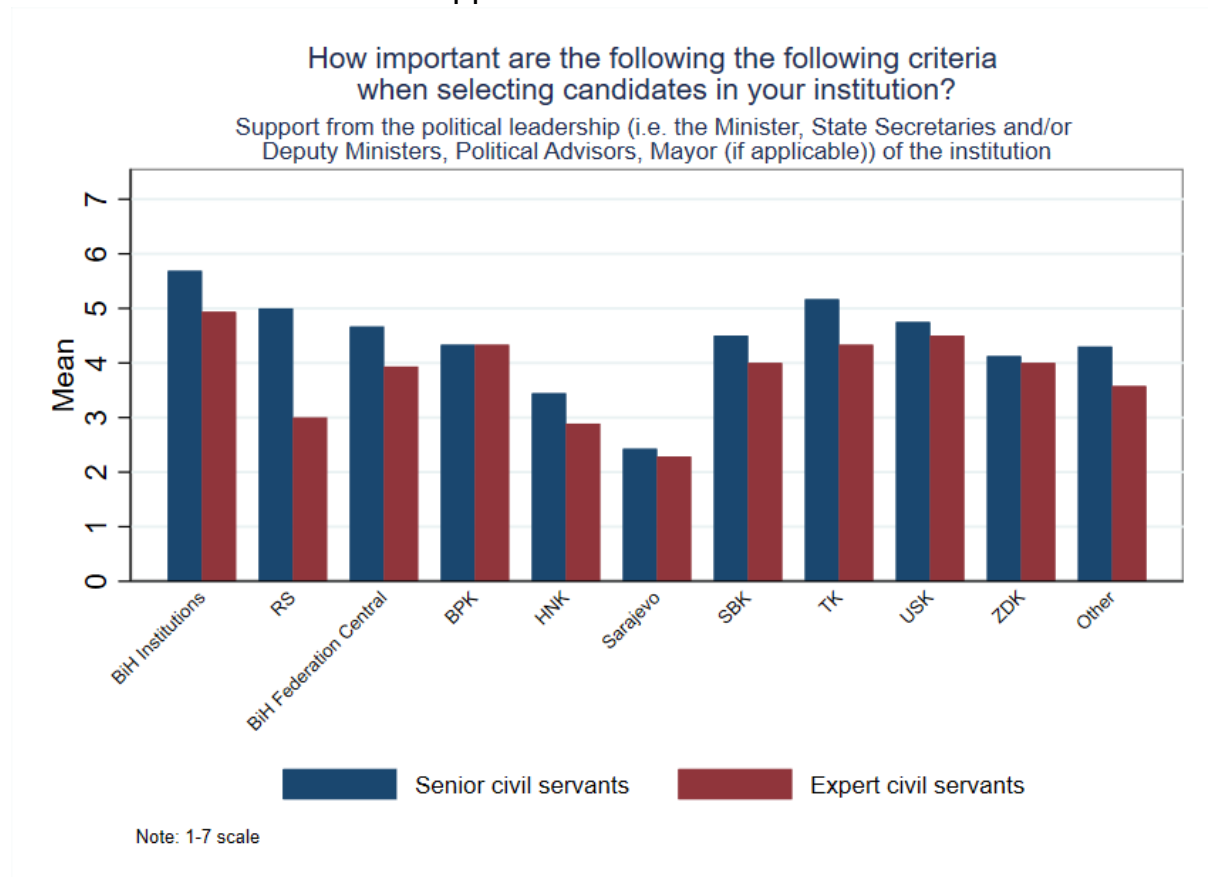
Selection criteria: Ability to manage



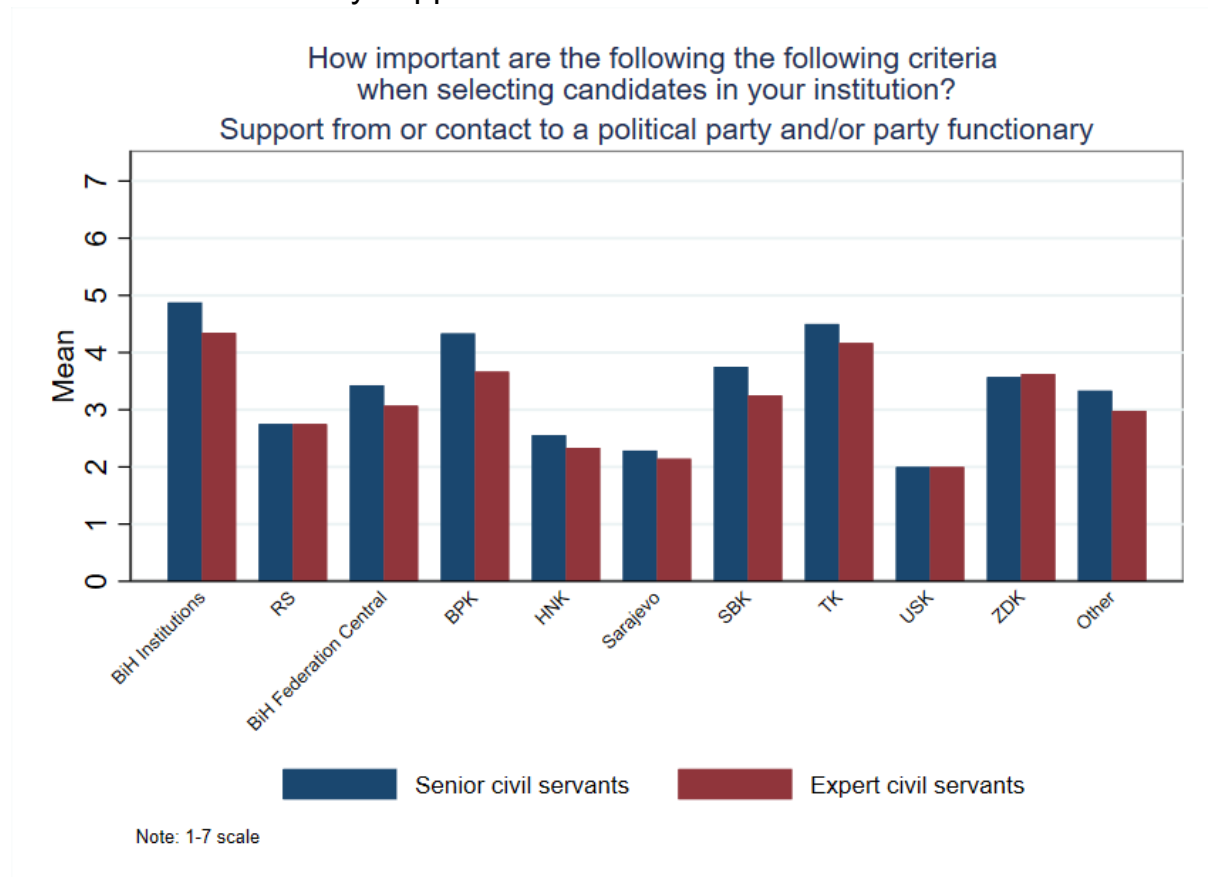
Selection criteria: Subject expertise



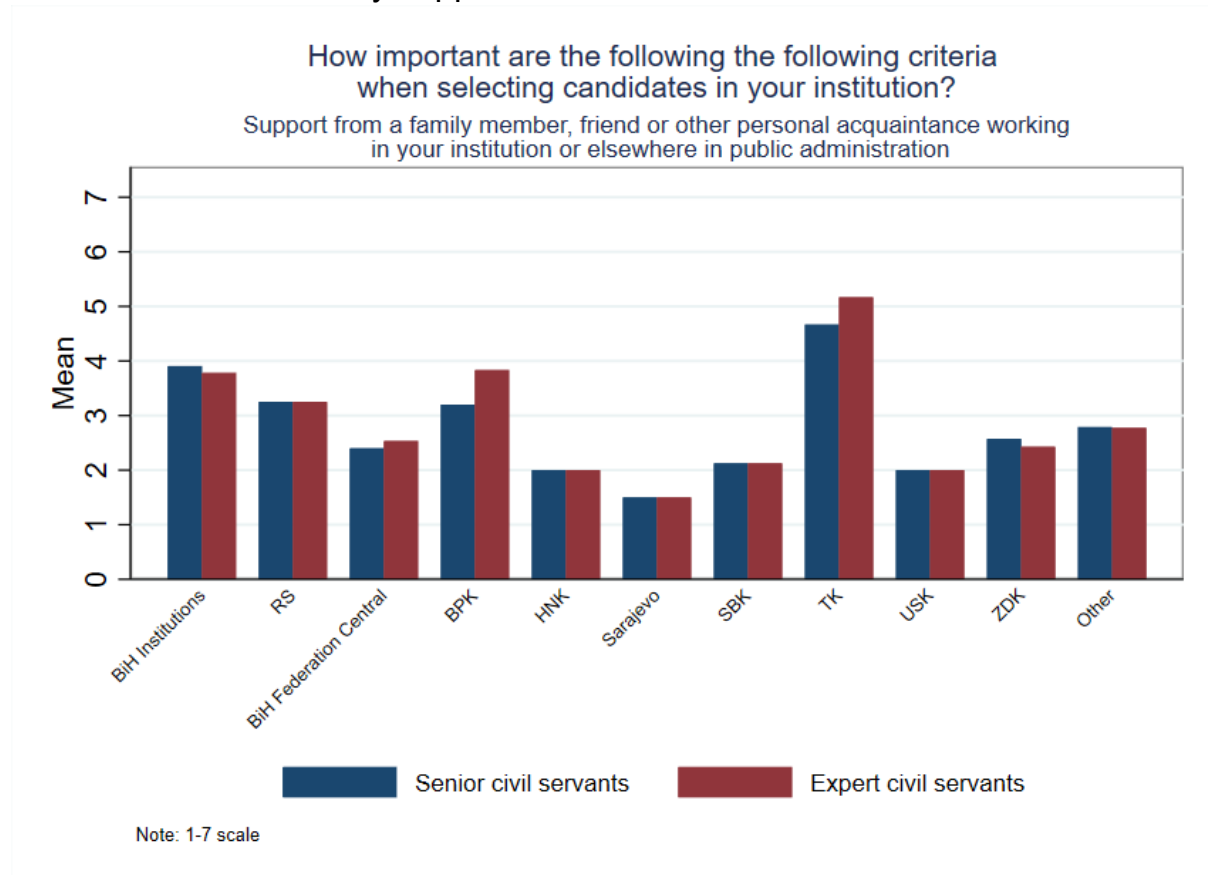
Selection criteria: Political support



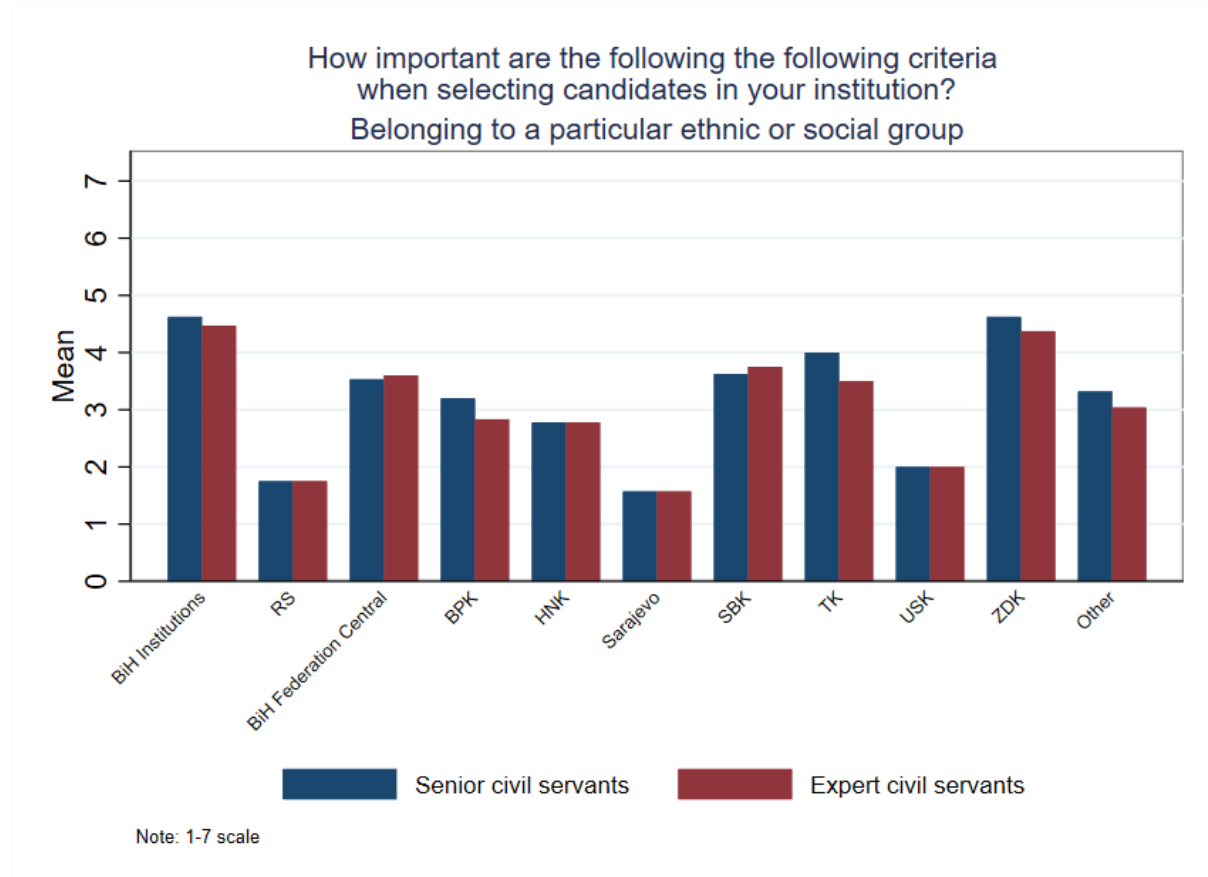
Selection criteria: Party support



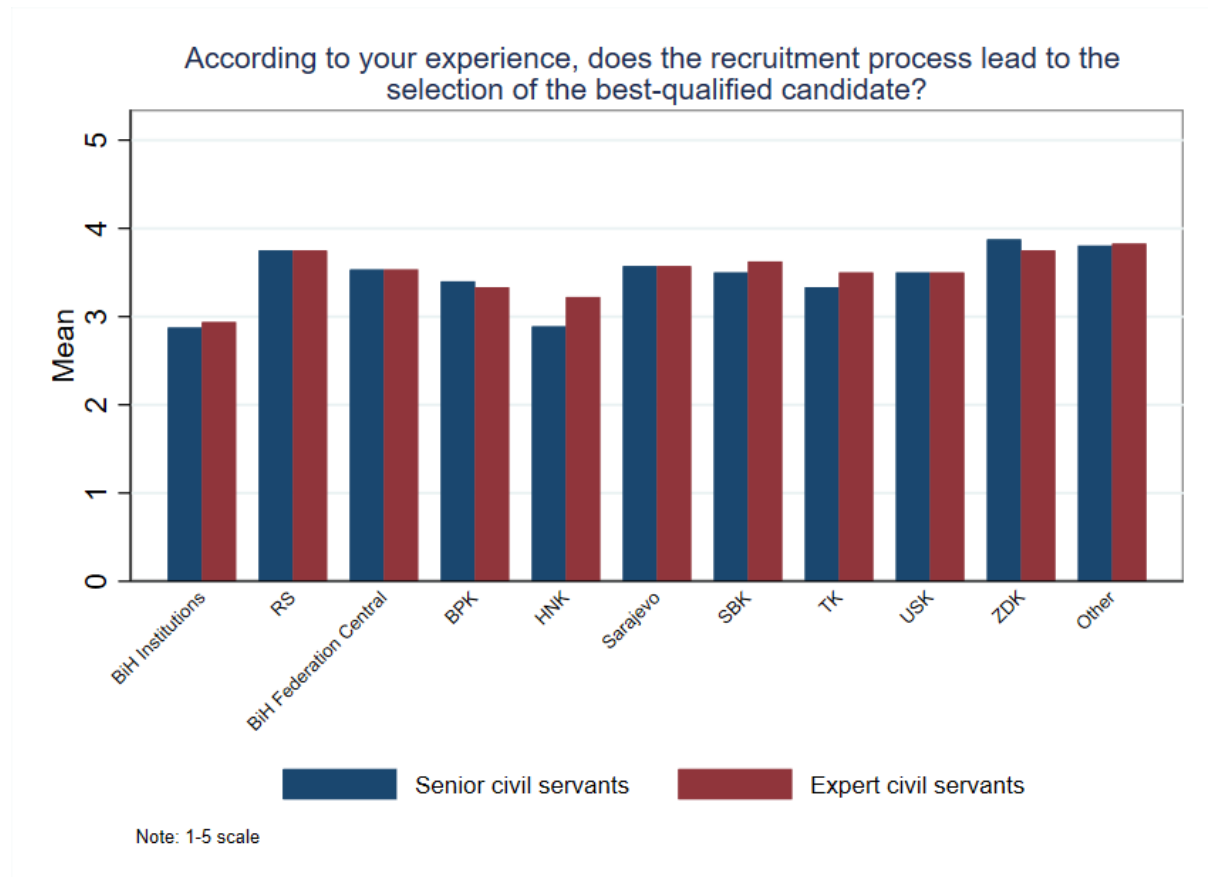
Selection criteria: Family support



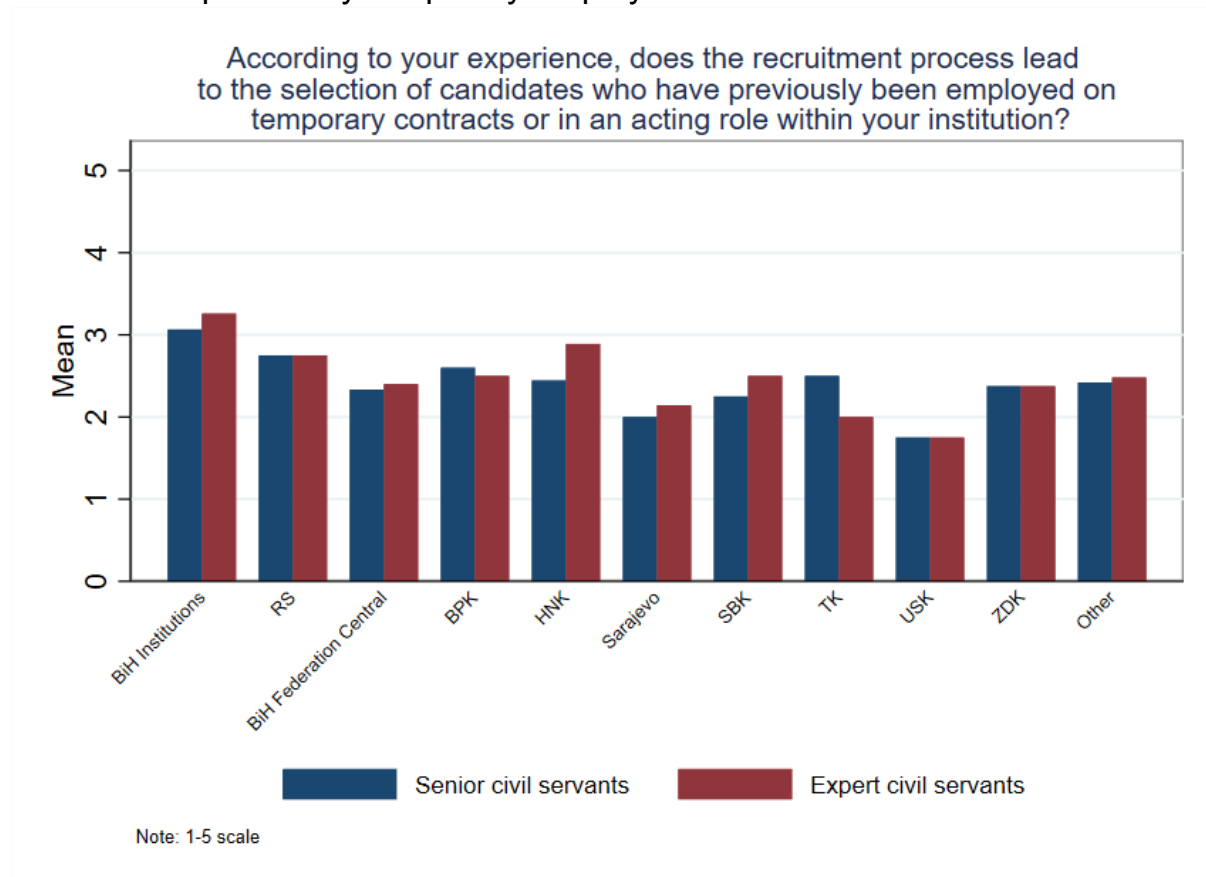
Selection criteria: Ethnic social



Selection criteria: Merit



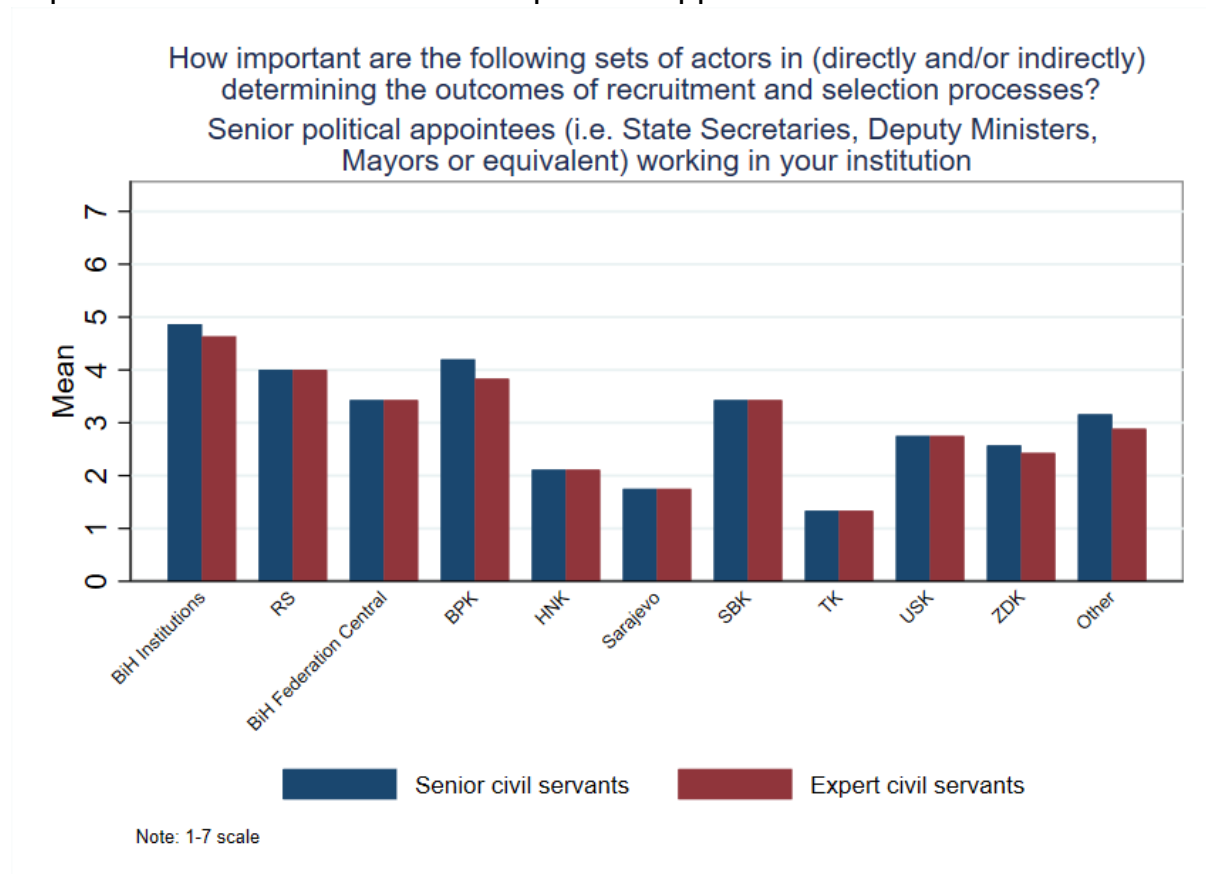
Selection of previously temporary employees



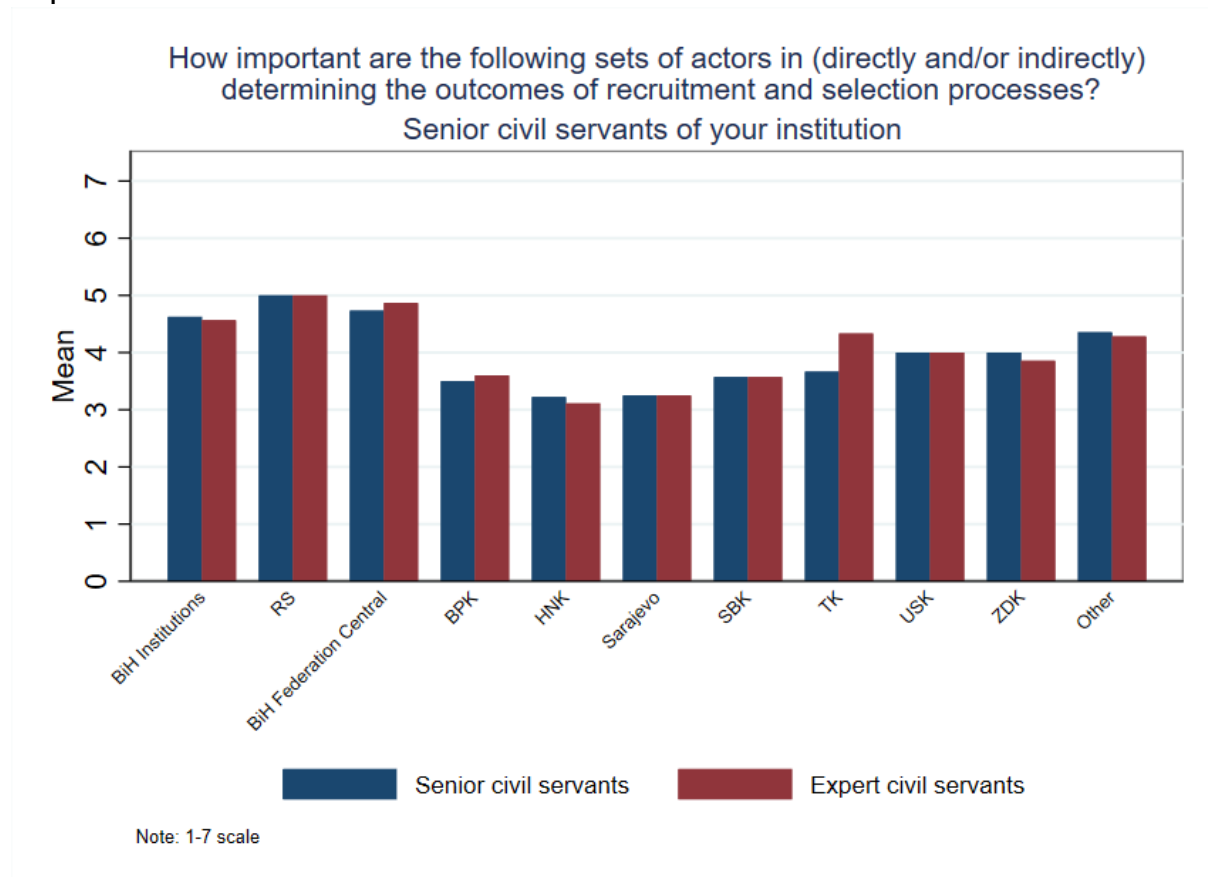
Importance for selection of minister



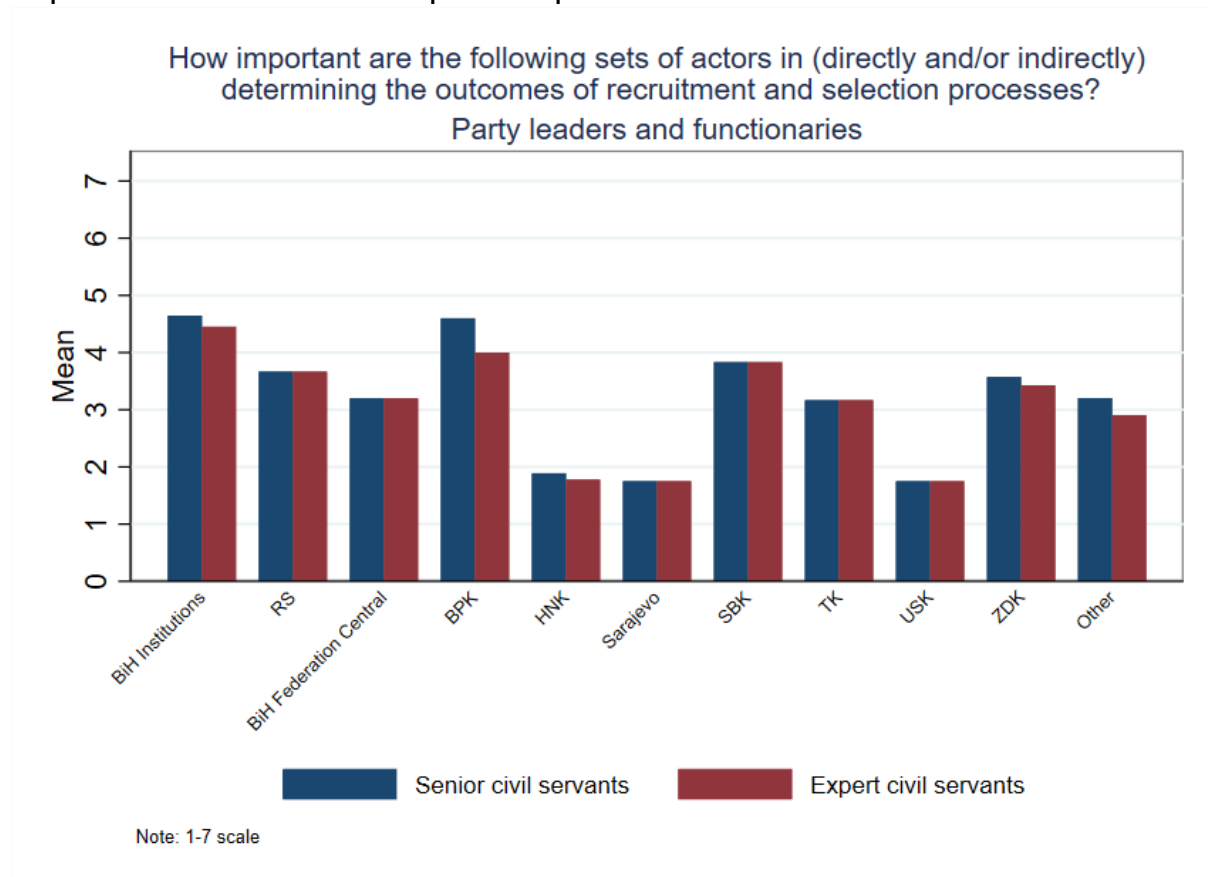
Importance for selection of senior political appointee



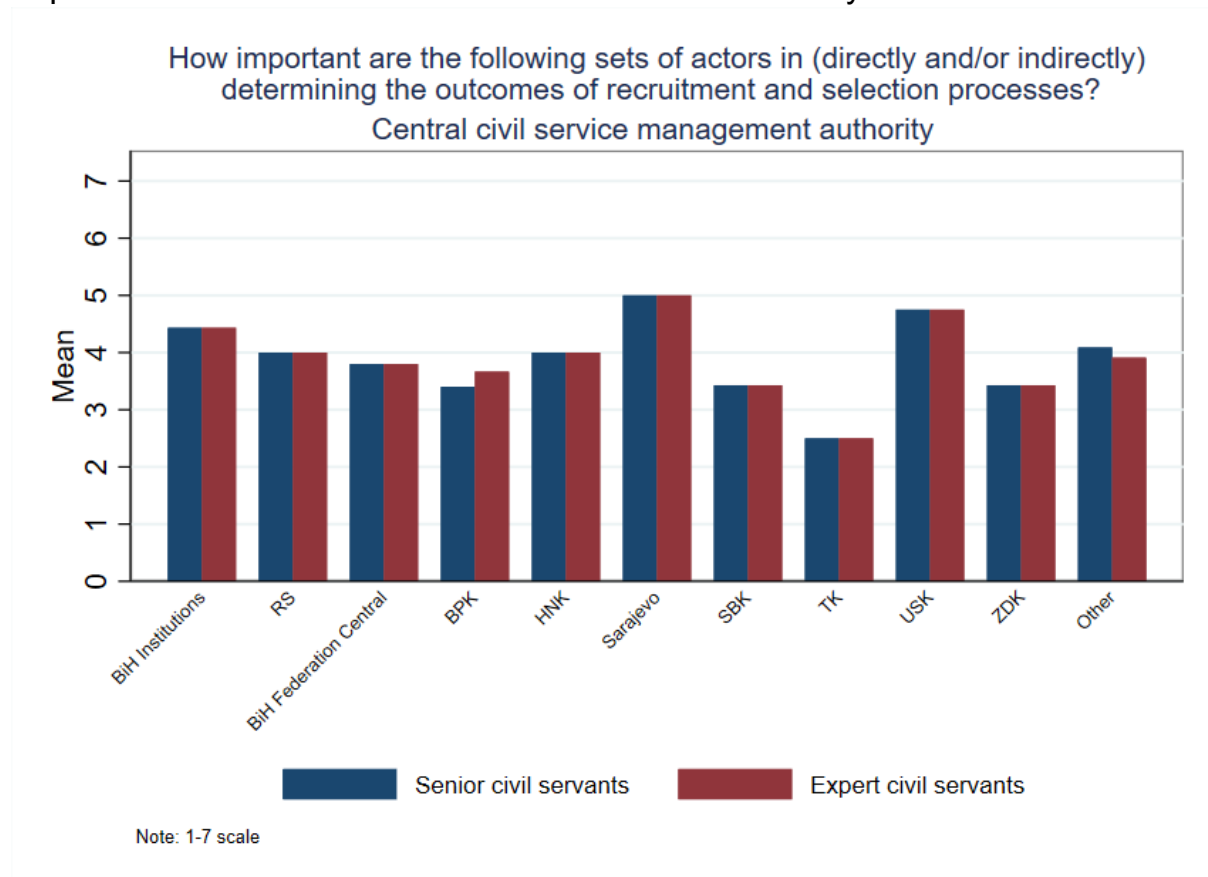
Importance for selection of senior civil servants



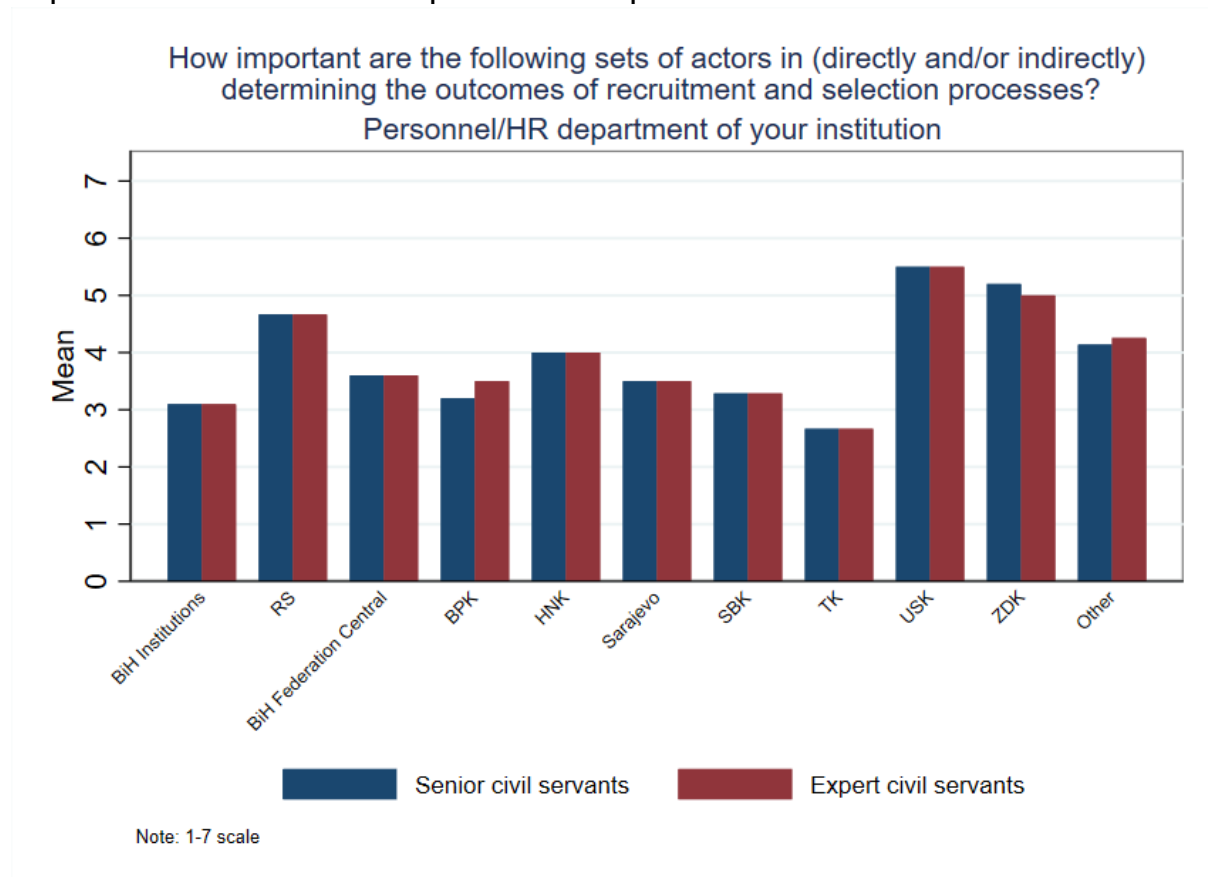
Importance for selection of political parties



Importance for selection of central civil service authority



Importance for selection of personnel department



II. Free text comments

Molimo navedite do tri aspekta procedure zapošljavanja koja treba što prije poboljšati. Kakva su poboljšanja potrebna?

BiH Institutions

Način testiranja, testirati i stručnost i osobnost kandidata,

1. veći broj internih oglasa 2. obuka članova komisija za prijem 3. javna objava literature za pismeni ispit

Cijeniti znanje Cijeniti kompetencije Povećati transparentnost

Kompetencije uskladiti sa radnim mjestom

Kompetentnost prije svega.

kvalitet intervjua kvalitet procjene poznavanja stranih jezika stručnost i usaglasenost u radi izborne komisije

Mislim da treba bolje regulirati ovlaštenje Vijeća ministara BiH da daje suglasnost na nova zapošljavanja.

nepotizam

pojednostaviti postupak prijave

Povećati transparentnost konkursnih procedura Izbor najboljih kandidata vršiti isključivo na osnovu pokazanih kompetencija i znanja Eliminirati uticaj političkih stranaka na proces zapošljavanja

Prilikom zapošljavanja obratiti pažnju na sljedeće: Prijem osoba po njihovim znanjima i sposobnostima, a ne na osnovu podobnosti ili pripadnosti nekoj od stranaka Apsolutno suzbijanje nepotizma Sprovedenje gore navedene "prakse", svakako će se poboljšati rad organa uprave!

procedure su generalno i uglavnom zadovoljavajuće, problem je njihova primjena u praksi.

Provjera kompetencija kandidata, provjera relevantnog radnog iskustva

saglasnosti za zapošljavanje Provjera znanja na pismenom ispitu provjera znanja na usmenom ispitu

smanjiti rok za podnošenje prijave ograničiti rok za okončanje konkursne procedure formirati nezavisnu komisiju

S obzirom na ograničenja u proračunu i nemogućnosti novog zapošljavanja bez suglasnosti Vijeća ministara BiH nedovoljna kapacitiranost uz konstantno povećavanje radnih obveza i nadležnosti otežava rad institucijama

Stručni ispit da bude strogo vezan za opis poslova radnog mjesta na koje se službenik zapošljava. Procjeniti mogućnost da se intervju objektivizira u mjeri u kojoj je to moguće. Omogućiti bolje vrednovanje rezultata rada na dotadašnjem radnom mjestu.

sve je ok

Sve kandidate koji konkurišu tretirati isto. Povesti više računa u izboru članova komisije za provođenje konkursa. Komisiji za provođenje konkursa dati punu slobodu odlučivanja izbora kandidata.

testiranje treba da bude bolje

Transparentnost, zapošljavanje sposobnih a ne podobnih

Ukinuti obavezu pribavljanja saglasnosti Vijeća ministara na novo zapošljavanje, jer to veoma usporava proces (na saglasnost se čeka više od 6 mjeseci)

Uvođenje sistema elektronskih prijava.

vrijeme potrebno od pokretanja procedure zapošljavanja do prijema državnog službenika (skratiti vrijeme)

RS

1.dobre i istinite preporuke prethodnih poslodavaca 2.nestranačko zapošljavanje rukovodećih državnih službenika

Pismeno testiranje, preporuke ranijih poslodavaca,obavezan probni rad

Procedura zapošljavanja propisana je zakonom i ona se sprovodi u potpunosti. Povećanjem budžetskih sredstava bilo bi omogućeno dodatno zapošljavanje i popunjavanje slobodnih radnih pozicija predviđenih Pravilnikom o sistematizaciji.

BiH Federation Central

1. pooštriti ispitnu proceduru; 2. pooštriti kriterije za odabir i sačinjavanje liste eksperata, te da dva člana sa liste eksperata budu članovi komisije, a jedan iz organa u koji se prima službenik; 3. i po prijemu službenika, kontinuirano vršiti iznenadne provjere znanja kroz testiranja i intervju (praksa pojedinih banaka u BiH)

1. Propisati obavezno postavljenje kandidata za državnog službenika koji na stručnom ispitu osvoji najveći broj bodova. 2. Propisati stručni ispit (test i intervju) i kod prijema namještenika. 3. Izmijeniti Zakon o državnoj službi FBiH na način da se propiše i mogućnost prijema državnog službenika putem internog konkursa što trenutno nije moguće.

1. Ubrzati procedure od objave konkursa do konačnog imenovanja (trenutno procedure traju u prosjeku od 23 mjeseca i to ako nema žalbi kandidata) 2. Inovirati priručnik za polaganje ispita općeg znanja sa novim zakonodavstvom (trenutno se koristi priručnik iz 2011. godine)

Brzina postupka.

Brzina provođenja procedure Jednostavnost provođenja procedure
Osvremenjivanje postupka

brzina same procedure je veoma spora konkretnije... Odbor za žalbe vrlo sporo rješava po žalbama, a za koje je nadležan; nadalje, vrlo je važno da se vodi računa o strukturi uposlenika koji se bave procedurama procedurama prijem, odnosno da su odgovorajućih profesionalnih kompetencija;

efikasnije provođenje konkursne procedure od strane Agencije za državnu službu, u smislu skraćivanja utvrđenih rokova za prijavu i žalbe, efikasnije odlučivanje Odbora za žalbe .

nepriistrasnost objektivnost

normativno institucionalno finansijski

Obezbjediti da kandidati za upražnjene pozicije unaprijed nemaju pristup pitanjima na pismenim testovima.

Osigurati obavezan izbor prvorangiranog kandidata, uvesti online prijave na konkurse, osigurati kvalitetniji intervju i uvođenje kompetencija

Potrebno je ubrzati konkursnu proceduru i postupak po žalbi.

Uvesti sistem nasumičnog određivanja pitanja putem slučajnog uzroka iz kompjutera iz baze 10000 pitanja.

VREMENSKI skratiti postupak zapošljavanja

BPK

1. Skratiti vremenski period od momenta pokretanja procedure do momenta zapošljavanja

Kompetencije članova komisije za selekciju Primjena informatičkih tehnologija kroz podršku procesom selekcije Redizajniranje procesa selekcije Obavezno primanje prvog sa rang liste

razraditi metodološki način provođenje intervjua u Zakon uvesti odredbu uvođenja rang liste umjesto liste kandidata koji su prošli Proceduru prijema i ojačati kadrovski Odbor za žalbe da bi se žalbe riješavale u što kraćem roku

transparentost nezavisna komisija pravilni odnosno zakon o drzavnoj sluzbi

HNK

način polaganja pismenog dijela ispita način ocjenjivanja i zabranu odlučivanja rukovodioca da može zaposliti bilo koju osobu koja se nalazi na ranglisti,

1. ubrzati postupak procesa upošljavanja u državnu službu 2. ubrzati postupak po žalbama

1. Voditi računa o stručnosti komisije za prijem u odnosu na struku koja se upošljava
2.

jednostavnije procedure, obraćanje pažnje na opći kvalitet kandidata, a ne samo formalno ispunjavanje uslova, brže rješavanje po žalbama

Nemam prijedloga...

Proceduru zapošljavanja pojednostaviti Više pozornosti usmjeriti prema probnom radu državnog službenika, ukoliko nije zadovoljio probni rad uposliti drugog kandidata koji će možda dati veći učinak Polaganje stručnog ispita omogućiti u Agenciji za državnu službu na razini Županije

Ubrzati postupak zapošljavanja; Kvalitetniji članovi Povjerenstva za izbor kandidata; Bolje pripremiti Pravilnik o radu članova Povjerenstva za izbor kandidata.

Ubrzat proceduru Pojednostavit postupak Izbor uvjetovati brojem osvojenih bodova

U ovom sudu prema pravilniku o sistematizaciji radnih mjesta postoje samo tri pozicije radnih mjesta državnih službenika, u proteklom periodu zadnjih 5 godina nije bilo popunjavanja pozicija, sem jedne pozicije (šef Zemljišnoknjižnog ureda koja procedura je trenutno u toku.)

Sarajevo

1. brža procedura od samog javnog poziva do startanja na poslu 2. efikasnije rješavanje po žalbama kraći rok 3. prednost razmjene državnih službenika kako bi se broj zaposlenih u organima uprave ne bi povećavao

1. Smanjivanje vremenskog perioda od momenta raspisivanja oglasa za prijem do momenta postavljenja 2. Kraći vremenski rok za odlučivanje o eventualnim žalbama podnesenim Odboru za žalbe 3. Odabir članova Komisije za prijem kandidata, sa liste eksperata, putem elektronske aplikacije u svrhu što veće objektivnosti

javni oglas ubrzati proceduru stručnog ispita i slanja obavijesti ostalim kandidatima radi skraćenja roka prijema državnih službenika, Drugostepeni organ rješavati žalbe u roku propisanim zakonom

poboljšati brzinu procedure zapošljavanja smanjiti troškove

pojednostaviti konkursnu proceduru ubrzati postupanje po žalbi

Test kompetencije Integritet osoba koje se prijavljuju Veća transparentnost procesa

SBK

Ekspeditivnost, javnost i stručnost.

Kod nerukovodećih uvesti obvezu polaganja stručnog ispita, intervjua, ocjene općeg dojma Kod rukovodećih brisati odredbu iz zakona da se sa liste bira jedan od uspješnih kandidata, vratiti da je ro najuspješniji

Ne bih ništa mijenjao

odrediti pitanja isključivo na stručnost odrediti aspekt u odnosu na ranije provedeno poslovanjereporuke ranijeg poslodavca

prateći starosnu strukturu uposlenih i rezultate rada prilagoditi promjenama i suvremenim trendovima po ugledu naprednijih sustava izvršiti reorganizaciju službi unutar organa državne službe kraće zakonodavne procedure u jedinicama lokalne samouprave

Skraćenje roka od oglašavanja do zakazivanja testiranja; Proširenje dostupnosti informacijama za kandidate po raspisanim konkursima (bolju preglednost na web stranici Agencije i sl.); U ispitu Općeg znanja profilirati pitanja shodno traženoj struci ili apliciranom radnom mjestu;

ubrzati proceduru

TK

1.Da se uvijek zapošljavaju prvorangirani, 2.Da se pojačaju kriteriji za člana komisije putem koje Agencija za državnu službu provodi konkursnu proceduru i 3.U potpunosti eliminisati utjecaj rukovodioca organa državne službe na zapošljavanje i političkih stranaka.

Da se objektivni kriteriji ukoliko je to moguće vrednuju u stopostotnom kapacitetu a da subjektivni kriterij i mišljenje budu relevantni odnosno odlučujući samo u situaciji kada dva ili više kandidata budu izjednačeni kod objektivnih kriterija ili ukoliko bi se u većoj mjeri morao i zastupiti koncept provođenja intervjua, subjektivni uticaj smanjiti na najmanju moguću mjeru na način da u krajnjem ishodu provedene procedure omjer objektivnog u omjeru na subjektivno bude u omjeru 80% prema 20%.

odobrenja zapošljavanja od strane nadležnog ministarstva, jer je prisutan manjak zaposlenih. U slučaju odlazaka u penziju npr., ministarstvo ne daje saglasnost za novog radnika dok stari zaista ne ode...onda 12 mjeseca minimalno za izbor kandidata, pa uvođenje u posao...predugo traje... efikasniji rad Agencije za državnu službu efikasniji rad Odbora za žalbe. Po žalbama se odlučuje nevjerovatno sporo.

prilikom zapošljavanja treba voditi računa o rezultatima koje je postigao na prethodnom radnom mjestu uzeti u obzir priznanja koja su mu dodjeljena i uzeti u obzir zdravstveno stanje kandidata.

promijeniti način provjere znanja ispit zasnovati na praktičnom radu postavljena vršiti unutar 3 prva kandidata

transparentnost, objektivizirati intervju jer je upravo on eliminatoran za dobijanje kvalitetnijih državni službenika, eliminirati rukovodioce iz izbora obzirom da nisu učestvovali u procesu prijema kandidata ili mu ograničiti mogućnosti prilikom izbora kandidata na najuspješnijeg

USK

Predugo traje postupak prijema kao što se vidi gotovo godinu dana prođe dok se okonča procedura, svrha i potreba za potpunom državnog službenika gubi smisao, zbog velike potrebe za radnim mjesto žalbe su neminovne, do sada su sve odbačene i potvrđena je provedena procedura i izbor, ali sam postupak traje predugo. Pобољшanje na način da se broj državnih službenika koji u Agenciji za državnu službu F BiH provode proceduru po žalbi kao drugostepeni povećava (za područje F BiH za sve instituci općinske, gradske, kantonalne i federalne žalbenu proceduru vode dva diplomirana pravnik)

provođenje intervjua pred svim učesnicima konkursne procedure, informatizacija pismenog dijela ispita i ubrzati proces odlučivanja po žalbama u konkursnim procedurama.

Skratiti rokove predviđene za žalbu Odrediti rokove Uredu za žalbe kraće, da se ne čeka 36 mjeseci da odluče po žalbama, a sve to odugovlači postupak izbora prilikom zapošljavanja.

ubrzati dinamiku postupka zapošljavanja ubrzati rješavanje žalbi

ZDK

1.) Donijeti Zakon o državnim službenicima i namještenicima na nivou ZDK(trenutno je u primjeni Zakon o državnoj službi u FBiH i Zakon o namještenicima u organima državne službe u FBiH koji samo u završnim odredbama navode da se ti zakoni primjenjuju i u sudskoj vlasti 2.) Najbolje rješenje je donošenje zakona o sudskim službenicima za cijelo područje FBiH

1.dobijanje saglasnosti za oglašavanje upražnjenog radnog mjesta 2.odlučivanje po žalbama na odluku o izboru, koji dio procesa je najdugotrajniji

1. Obaveza prijema prvorangiranog sa liste uspješnih kandidata. 2. Zabrana prijema namještenika iz iste institucije/organa u rang državnog službenika jer je to najčešći put fiktivnog oglašavanja radnog mjesta.

1. Potrebna saglasnost Komisija za davanje prethodne saglasnosti za popunu upražnjenih radnih mjesta u kantonalnim organima uprave i ostalim organima/ustanovama 2. Odlučivanje po žalbama Odbora državne službe za žalbe

1. Za interview pronaći kompetentne ispitivače. 2. Obezbjediti tajnost pitanja na pismenom ispitu i interviewu 3. Obavezno primati prvorangiranog.

konkursnu proceduru vremenski skratiti (dug period od oglašavanja do polaganja ispita)

Postupak objave ubrzati Rad Komisije za izbor ubrzati Dostavu potrebnog Mišljenja o postavljenju ubrzati

Other

Ja сам за провођење а не побољшавање

1. Kratak rok za ispite općeg znanja i stručnog ispita. Trebalo bi produžiti bar za 7 dana. 2. Kandidate koji su uspješno položili stručni ispit (pismeni i usmeni) povjerenstvo ih i intervjuira. Možda bi bilo logično da ih intervjuira rukovoditelj organa na čiji zahtjev je i raspisan natječaj.

1. Ubrzati konkursnu proceduru 2. Smanjiti rok rješavanja žalbi (nekada traje i duže od 3 mjeseca)

1. Uvesti okvir kompetencija 2. Preciznije formulirati zakonske odredbe koje se odnose na proceduru zapošljavanja

Brže procedure od strane Agencije za državnu službu FBiH Brže i efikasnije rješavanje po žalbi od strane Odbora za žalbe FBiH

DRŽATI SE ZAKONSKIH RJEŠENJA I POSTUPAKA AGENCIJE ZA DRŽAVNU SLUŽBU KOJA JE KRAJNJE PROFESIONALNA INSTITUCIJA

intervju obavljati uz primjenu metodološkog pristupa birati uvijek najboljeg kandidata ojačati kadrovski Odbor za žalbe kao drugostepeni organ radi bržeg rješavanja

Obavezno oglas prvo interno oglašiti Uvesti javno provođenje intervjuja Ukinuti saglasnost Vijeća ministara za objavu javnog oglas

Odabir najboljih kandidata Brže rješavanje po žalbi Ubrzati proceduru prijema

Olakšati Proceduru zapošljavanja Postaviti realne i ograničavajuće rokove za sve organe u proceduri Transparentniji rad

Podići efikasnost ADSFBiH; veća samostalnost i nezavisnost organa državne službe u skladu sa Planom kadrova za tekuću godinu.

Postavljenja na radna mjesta vršiti u skladu sa rang listom, nakon provedenog postupka. Od prvorangiranog pa nadalje.

Potrebno je: skratiti rokove za sprovođenje konkursne procedure, za rukovodeće državne službenike utvrditi relevantno radno iskustvo za poziciju za koju se kandiduju.

procedure provjere znanja kandidata na upražnjena radna mjesta trebale bi voditi Komisije sastavljene od stručnih lica iz različitih oblasti

procedure provodi Agencija za državnu službu

prvi aspekt je komisija odnosno moj prijedlog je da se izmjeni umjesto dva člana komisije koju čine službenici organa koji raspisuje konkurs treba da bude jedan član drugi aspekt je da se pooštre kriteriji za izbor člana sa liste eksperata koji također čini trećeg člana komisije treći aspekt je taj da smatram da je premalen broj pitanja na pismenom testu za državnog službenika

prvi aspekt je taj da se ispred organa koji raspisuje konkurs u komisiju imenuje samo jedan član komisije a ne dva kao što je to sada drugi aspekt je taj da se izmjeni propis na osnovu kojeg se imenuju članovi komisije za izbor sa liste eksperata Agencije, na način da se pooštre kriteriji za izbor članova sa liste eksperata treći aspekt je da se poveća broj pitanja na pismenom dijelu ispita koji polažu državni službenici

Skraćivanje vremena trajanja procedure preko ADSa

Skratiti rokove. Dati mogućnost provođenja intervjua, koji će imati jaku dokaznu snagu. Skratiti rokove rješavanja žalbi izjavljenih u postupku prijema državnih službenika/namještenika.

spriječiti upošljavanje po podobnosti spriječiti unaprijed davanje pitanja povlaštenim kandidatima osigurati da se na radno mjesto primi prvi na rang listi

sve ispite organizirati javno (uz prisustvo javnosti) uvijek prednost dati kandidatu koji ima najbolje rezultate uvesti bodovanje ranijih rezultata i iskustava u radu

Ubrzanje procedure, Online testiranje kandidata, Uvođenje testova opšteg znanja i testova inteligencije.

ubrzati konkursnu proceduru, skratiti rokove

ubrzati proceduru, više osoblja za provođenje javnog konkursa, ukinuti moratorij za zapošljavanje koji onemogućava prijem.

Ubrzati proces konkursne procedure,

ubrzati proces prijema radnika

uvesti bodovanje za ranije rezultate rada uvesti bodovanje dodatnih vještina i sposobnosti koje kandidati imaju a potrebne su za to radno mjesto obavezn o uvesti odredbu da se prima kandidat sa najboljim rezultatima (prvorangirani kandidat)

uvodjenje pismenog testiranja kompetencije analiza poslovanja / opis posla

Molimo da u skladu s vašim iskustvom pojasnite 'kome' treba više informacija i obuke u vezi sa postupkom regrutovanja i selekcije i na koje elemente postupka treba obratiti posebnu pažnju.

BiH Institutions

Članovima Komisija koji se imaenuju, a nemaju potrebna znanja iz procedu izbora DS

Članovima komisija za regrutovanje iz institucija. Treba obratiti pažnji na primjenu kriterija ocjenjivanja kandidata.

članovima komisije, licima koji pripremaju konkurse

Članovima komisije, naročito sekretar komisije

članovima komisije, stručni ispit

kandidatima

kandidatima (priprema za test/intervju)

kandidatima vezano za oblasti testiranja

kandidatim postupak izbora, sadržaj pojedinih faza izbora komisijama za izbora) vise informacija o radnom mjestu i profilu sluzbenika koji je optimalan za instituciju b) vaznost okvira kompetencija c) nacin vodjenja intervju a vladi/ministarstvima koji daju odobrenje za novo zaposljavanje veci uvid u potrebe institucije koja zaposljava i posljedice nedovoljnog broja zapsolenih

Najviše rukovodstvo institucije treba obuku, ali oni je ne žele pohađati. Posebnu pažnju treba obratiti na intervju.

Ne znam.

Poboljšati integritet članova komisije s ciljem njihovog nepristrasnog djelovanja

Rukovodstvu

Rukovodstvu i članovima komisije, da sav teret konkursne procedure ne bi bio na sekretaru komisije.

Sekretarima i članovima komisija za provođenje konkursne procedure Rukovodiocima institucija Naročitu pažnju treba obratiti na okvir kompetencija kandidata, te da pismeni dio stručnog ispita bude tako koncipiran da zaista pokazuje stručno znanje kandidata za obavljanje poslova konkretnog radnog mjesta.

sve je ok

Svim učesnicima u postupku regrutovanja treba više informacija.

U postupku regurutovanja i selekcije trebaju se JEDNAKO obezbijediti informacije, obuke i materijali svim ucesnicima u nekoj konkursnoj proceduri.

RS

kandidatima

Komisiji i rukovodiocima treba više obuke, a znanje i iskustvo su elementi postupka na koje treba da se obrati pažnja.

BiH Federation Central

Članove komisija za izbor treba uvijek doobučavati, kada je potrebno da se isti informišu o novinama u ovoj oblasti, kao i o eventualnim novim metodama, zakonskim i podzakonskim aktima i sl. Posebnu pažnju treba posveti konkretno stručno ispitu i pripremi kandidata za isti.

Članovima Komisija za izbor i rukovoditeljima organa državne službe

Do sada niti jednom nisam učestvovao kao član komisije u postupku prijema državnog službenika. Možda ne bi bilo na odmet da članovi komisije prođu određene obuke što opet nije nužno obzirom da je procedura prijema državnih službenika regulirana zakonom o državnoj službi te podzakonskim propisima koji detaljno opisuju sam postupak prijema odnosno odabir kandidata.

Fokusiranje na rezultate i na osiguranje zadovoljstva

Kandidate uputiti u zakonske i podzakonske propise, kao i opisom sistematizovanih poslova radnih mjesta.

na komisiju

NAJBITNIJI ELEMENT ZNANJE u OBLASTI iz koje se OBAVLJA obuka

Najviše informacija u vezi regrutovanja i selekcije kandidata treba samim učesnicima u konkursnoj proceduri jer bi se na taj način smanjio broj uloženi žalbi u postupku prijema.

Najviše obuke i informacija treba kandidatima, da se dodatno informišu šta se tačno traži za mjesto na koje se prijavljuju jer se u opisu iz pravilnika navode samo osnovni poslovi za to radno mjesto. Pored toga potrebno je i da članovi komisije što bolje procjene kandidate sa psihološkog aspekta jer se dešava da kandidat ima odlično znanje i djeluje perspektivno ali je na primjer sklon konfliktima ili ima neke druge neželjne karakteristike koje se na kraju odraze na rad i saradnju unutar organizacije.

potrebno je sve aktere koji učestvuju u procesu regrutovanja i selekcije informirati o svim aspektima procesa, a obuke vršiti kontinuirano za sve državne službenike, kako bi svi podjednako mogli učestvovati u predmetnim procesima.

prije odabira eksperata na Listu eksperata, potrebno je da sami kandidati (za Listu) odlično poznaju sistem organizacije organa uprave/državne službe, izvršiti testiranja i provjere, odabrati izuzetne profesionalce, kako na Listi, tako i u ADSu

rukovodećim i državnim službenicima

Svi članovi komisija za izbor trebaju kontinuirano sticanje znanja i vještina kako bi mogli adekvatno odgovoriti zadacima koji im se postavljaju u postupku izbora

Svim učesnicima treba više informacija

BPK

Više obuke treba članovima komisije i rukovodiocima institucija. Potrebno je prilikom obuke obratiti pažnju na kompletan postupak regrutacije i selekcije.

HNK

članovima komisije sa liste eksperata ADS F BiH

Članovima Povjerenstava za prijem; Prilikom intervjua kandidata poboljšati obrasce za ocjenjivanje koje ima ADSFBiH, te smanjiti broj bodova koji nosi intervju u odnosu na pismeni dio ispita, tj. da pismeni dio ispita nosi više bodova nego sami intervju.

Kandidatima

komisija ili povjerenstvo, koje vrši prijem državnih službenika

Komisiji za selekciju

S obzirom da smo institucija s malim brojem državnih službenika, nismo imali puno natječaja za zapošljavanje i ne bih znala kome treba više informacija i obuke u vezi s postupkom regrutiranja i selekcije.

Sve članove komisije upoznat s nadležnostima institucije koja raspisuje natječaj, te zakonima koji su važni za oblast radnog mjesta

Više informacija i obuka potrebno je svima koji su uključeni u proces izbora kandidata. Pri tomu, posebno mislim na članove Komisija za izbor kandidat.

Sarajevo

članovima komisije u postupku usmenog dijela ispita

Unaprijeđenje legislative i povećanje transparentnosti procesa

Više informacija nije neophodno, iz razloga što Agencija za državnu službu obezbjeđuje sasvim dovoljnu količinu informacija, kako poslodavcima, komisiji, tako i kandidatima za posao.

zaposlenicima Agencije

SBK

Agenciji za državnu službu

Članovima Komisije

kandidatima članovima komisije

Kod prijema nerukovodećih Komisija se izravno konzultira sa ULJP službenikom
Kod prijema rukovodećih, ADSFBiH daje Komisiji sve potrebne podatke. Ovdje se u stvari trebaju educirati kandidati koji se prijavljuju kako bi mogli pratiti zakonitost prijema

Kontinuirana obuka osoba, koje putem komisija učestvuju u selektiranju; Posebnu pažnju treba obratiti na elemente postupka testiranja općeg i stručnog dijela istog;

Najaviše treba obratiti pažnju na stručnost kandidata.

poseban je postupak u pismenom dijelu i intervjuu u kojem sudjeluje i član komisije iz dotičnog organa države službe. U tom pogledu treba postojati unaprijed pripremljen materijal razmijenjenih informacija među članovima komisije

TK

državnim službenicima u ADSu rukovodiocima organa članovima komisija za prijem

Kandidatima za radno mjesto i članovima Komisije u pogledu procedure konkursa i načina izbora najboljeg kandidata.

Komisijama za prijem u radni odnos i to u vezi procedura prijema kandidata u radni odnos.

Komisiji za izbor kandidata, kao i rukovodiocima koji biraju kandidate.

Postupak raspisivanja konkursa i odabira kandidata vodi Agencija za državnu službu F BiH, odnosno njeni zaposlenici koji su određeni u komisijama za prijem državnih službenika, uz imenovanje i po jednog odnosno dva člana komisije iz institucije u kojoj se vrši prijem, koji zajedno provode postupak testiranja kandidata za konkretno radno mjesto, uz uslov da imaju položen ispit općeg znanja ili pravosudni ispit.

Sam proces obuke i informacije kojima se raspolaže, odnosno do kojih se tokom obuke dođe su sasvim dostatne za uspješno i kvalitetno regrutovanje i selekciju kandidata. Problem je neobjektivnost članova komisije ili u kasnijim fazama izbora podložnost utjecaju

USK

članovima komisije treba organizirati obuku

i kandidatima koji se prijavljuju i samim članovima komisije Naime kandidati ne potpisuju svojeručno prijave, dostavljaju diplome VSS ili dokaze o završenom magistarskom ili doktoratu na konkurs za radno mjesto sa SSS, nedozvoljno poznavanje dokumentacije koju su u obavezi da prilože vezano za radno iskustvo (kandidat sa diplomom VSS dostavlja kao dokaz da je obavljao poslove u trgovini sa SSS)

Rukovodiocu koji vrši izbor.

rukovodiocu organa koji odlučuje o prijemu

ZDK

1. Informacije i obuka za Komisiju za prijem

Članovima Komisije su najpotrebnije informacije u vezi postupka regrutovanja kandidata, posebno je potrebno obratiti pažnju na pripremu pismenog dijela testa i intervjua samog kandidata

Obuka je najpotrebnija članovima Komisije za izbor državnog službenika, posebnu pažnju obratiti na izbor članova Komisije koji predlažu zakone i podzakonske akte koji su obavezni dio ispitnog materijala koji se odnosi na opis poslova oglašenog radnog mjesta, sačinjavaju pismeni test za kandidate i provode intervjua sa kandidatima.

Postupak regrutovanja bliže pojasniti kandidatima Elementi izborne procedure, stepena stručne sprema i radnog iskustva

Other

članovi komisije (bar polovina) mora biti iz struke odnosno poznavati poslove radnog mjesta čija se popuna traži

Članovima komisija, kako članovima koji se imenuju od strane Agencije za državnu službu, tako i uposlenima iz ostalih institucija koji se pretežno imenuju u komisije

članovima komisije iz reda eksperata

članovima Komisije za prijem na obavljanje pismenog i usmenog dijela ispita

članovima komisije za prijem potrebno Više informacija o radnom mjestu koje se popunjava i specifičnostima funkcionisanja ustanove u kojoj se popunjava radno mjesto

Članovima komisije. Mislim da je potrebno uvesti obavezno prisustvo svih članova komisije prilikom intervjua.

Državnim službenicima koji su predloženi Agenciji za državnu službu F BiH za članove komisije za izbor ispred naše institucije.

edukacija o novim tehnologijama i obuka o određenim radnjama u cilju implementacije projekata.

Edukacije treba i uposlenicima Agencije za državnu službu FBiH, i uposlenicima Odbora za žalbe a i članovima Komisija formiranih ispred samih institucija

kandidatima, kriterij za selekciju i pravne lijekove

Lica koja su angažvana vladaju u potpunosti informacijama u vezi sa postupkom regrutovanja i selekcije.

Ministarstvima

Mišljenja smo da su svi akteri uključeni u proces regrutovanja kandidata i izbora najboljih dobro obučeni i imaju dovoljno informacija o samom postupku.

Na stručni ispit

Nadležna je Agencija za državnu službu

Obuka je potrebna državnim službenicima koji su članovi komisija za sprovođenje javnog konkursa, kao i članovima komisije koje nadležna agencija angažuje sa liste članova.

Potrebno je povesti računa da članovi komisija za provođenje javnog oglasa budu najbolji stručnjaci iz pojedinih oblasti, kako bi se stručni ispiti proveli što kvalitetnije.

Rukovodioci i članovi konkursnih komisija.

Rukovodiocima treba posebna obuka

Rukovodstvo institucija i članove komisija koje obavljaju intervju sa kandidatima potrebno je detaljnije upoznati sa značajem okvira kompetencija i njegovim uvođenjem u konkursnu proceduru.

Sekretarima komisija za izbor.

Što se tiče obuke u vezi sa postupkom regrutovanja po našem mišljenju više informacija treba samom kandidatu i ono na šta bi trebali obratiti posebnu pažnju jeste stručno znanje koje je neophodno za radno mjesto.

stručnost, profesionalnost, etičnost,

Treba rukovoditelje organa prisiliti da upošljavaju po stručnosti kandidata, a ne po podobnosti, a onda će uposlenici raditi korektno svoj posao vezano za popunjavanje slobodnih radnih mjesta.

u skladu sa mojim iskustvom, više obuka je potrebno rukovodiocu, rukovodećim državnim službenicima, koji uglavnom čine komisiju za selekciju

Molimo pojasnite detaljnije koja vrsta obuke bi bila najkorisnija zaposlenima zaduženima za upravljanje ljudskim resursima.

BiH Institutions

analiza posla, izrada opisa poslova, analiza potreba za obukom

Emocionalna inteligencija

HRM, vještine komuniciranja, rješavanje konfliktnih situacija,

kompetencije pri zapošljavanju

MODERNO UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA jer je to oblast koja je podložna konstantnim promjenama u smislu izmjena, dopuna i pracenja svih zakonskih i podzakonskih akata koji regulisu radnopravne odnose

motivacija zaposlenih u lošim i stresnim uslovima rada, mobing, korupcija, razmjena iskustva sa kolegama na istim pozicijama

Nisam sigurna

obuka iz oblasti upravljanja ljudskim resursima, regrutovanje i obuka kadrova

obuka o ljudskim resursima

Obuka o selekciji i odabiru kandidata.

obuke treba da prate promjene propisa

Obuke za prijem državnih službenika i zaposlenika, interni premještanji i sl.

praktična primjena

Primjena Zakona o državnoj službi u institucijama BiH, Zakona o radu u institucijama BiH

procesi upravljanja ljudskim potencijalima, organizacija HRMa i primjena u praksi

Provođenje postupka selekcije i načina primjene kriterija za ocjenjivanje.

redovne specifične obuke iz te oblasti (barem 1 godišnje)

Rukovođenje, motivacija uposlenih, izrada planova obuka, soft skills

Sve vrste obuka iz oblasti upravljanja ljudskim potencijalima

u vezi procedure zapošljavanja

Upoznavanje sa procedurama prijema, odnosno podzakonskim aktima koji se odnose na navedeno

upravljanje personalnim dosijeima

RS

Mjerenje/vrednovanje učinka, prepoznavanje potreba za obukama, finasijsko upravljanje i kontrola

BiH Federation Central

Coaching, upravljanje postupkom ocjenjivanja, upravljanje promjenama

interna preraspodjela uposlenika

kontinuirana, lična i organizovana, ali uz prethodno davanje značajnog uticaja timu za upravljanje ljudskim potencijalima

Neophodna bi bila obuka vezana za kompetencije, pojašnjavanje načina određivanja kompetencija na praktičnim primjerima, važnost određivanja kompetencija za svako radno mjesto, važnost kompetencija kod provođenja procedure prijema uposlenika

obuka o radnim odnosima,

Obuke koje organizira Agencija za državnu službu FBiH.

obuke oko radno pravnog statusa uposlenika, upravljanja HR ima, i generalno sve oko HR.

Proces provodjena javnog konkursa

Rješavanje konflikata, rad pod stresom

Sistematičan i kontinuiran proces obučavanja

Sve obuke iz oblasti radnih odnosa .

Upravljanje ljudskim potencijalima i digitalizacija uprave.

Upravljanje ljudskim resusima; Izbor i selekcija kadorva/uposlenika;

BPK

Seminari

Seminari iz ove oblasti

Sveobuhvatna obuka vezana za upravljanje ljudskim resursima (bez izdvajanje pojedinih segmenata)

HNK

Obuka na temu edukacija svih uposlenih

Obuka za upravljanje ljudskim resursima

obuka zasnovana na praktičnim primjerima u rješavanju problema upravljanja ljudskim resursima

organizacijska

Praćenje učinkovitosti, napredovanje i nagrađivanje

procjenjivanje kvaliteta kandidata obzirom na poziciju za koju se prijavljuje

Specijalistička obuka iz oblasti ULJP

Sarajevo

Dodatno stručno osposobljavanje o upravljanju ljudskim resursima

oblast radnih odnosa

Vještine komunikacije i emocionalne inteligencije

SBK

Disciplinski postupak, motiviranje zaposlenih

Edukacije vezane za HRM

Razne vrste obuka

TK

Način regrutovanja i procjene kandidata kako bi se izabrao najbolji

Nikakva posebna vrsta obuke

normativna djelatnost.

Obuka koja se možda tiče odabira pravilnog kriterija, odnosno kako procijeniti da će neki kandidat najbolje odgovarati između mnoštva kandidata koji su uspješno zadovoljili testiranje sa istim brojem bodova, uz uslov da je komisija objektivna

selekcija kandidata, unaprijeđenje upravljanja ljudskim resursima

Seminari i radionice.

USK

izrada pravilnika o unutrašnjoj organizaciji

seleksijski intervju, i ocjenjivanje zaposlenika

šta čini personalni dosije uposlenika, najčešće u personalni dosije stavljaju sve što uposlenici dostavljaju, tako se u dosijeu nalaze sve diplome i titule koje nisu potrebne i na osnovu kojih uposlenik nije raspoređen niti je isto uvjet za raspored što u konačnici stvara zabuni i stav da trebaju biti raspoređeni dok ulože novu diplomu iako isto napredovanje odnosno dodatno završavanje stručne spreme nije traženo niti iskazano kao potreba;

VSS

ZDK

radno pravni odnosi

radnopravni odnosi

Sistem ocjenjivanja i nagrađivanja

Other

Analiza potrebe za obukom i stručnim usavršavanjem

Edukacije u cilju prepoznavanja kvaliteta i sposobnosti kandidata

Kako unaprijediti efikasnost rada državnih službenika

Komunikacija sa rukovodiocima

konflikt menadžment, konflikt menadžment uposleni, jačanje integriteta, rodna ravnopravnost

Način upravljanja i ocjenjivanja državnih službenika/namještenika

obuka u dijelu provođenja intervjua

Obuka za radne odnose

Obuka za upravljanje HR

Obuke vezano za proceduru zapošljavanja, izrade sistematizacije radnih mjesta, itd.

OCJENJIVANJE RADA DRŽAVNIH SLUŽBENIKA I IZRADA GODIŠNJIH
PLANOVA RADA

Ocjenjivanje zaposlenih i stručno usavršavanje

Određivanje ciljeva za državne službenike; Ocjenjivanje rada državnih službenika

Reforma javne uprave prema EU principima

Seminari zajedno sa rukovodiocima

Službenik kome su u opisu posla kadrovski poslovi dobro je obučen o svim pravilima i procedurama vezanim za kadrovske poslove.

Smatram da su obuke uvijek od koristi zaposlenim koji se sami lično žele usavršavati, međutim generalno je problem zaposlenih nerazvijena svijest o unapređenju rada a ovo je sve ima uzrok pa samim tim i posljedicu što znači da je generalno problem u rukovodiocima koji po mom skrom mišljenju nisu kompetentni voditi i upravljati ljudskim potencijalima

Strateško planiranje u oblasti zapošljavanja

stratesko upravljanje ljudskim resursima, izrada kvalitetnog opisa poslova

svaka obuka iz oblasti ljudskih resursa uvijek je dobra i korisna.

Svaka obuka koja se provede može biti korisna. Smatram da je zaposlenim na poslovima upravljanja ljudskim resursima potreban širok diapazon obuka, radionica i međunarodna razmjena prakse.

sve obuke iz oblasti HR

sve vrste obuka iz domena upravljanja ljudskim resursima

Treba samo dopustiti da služba radi po zakonu

upravljanje ljudskim resursima

upravljanje ljudskim resursima

Upravljanje ljudskim resursima

vođenje i upravljanje kadrovima

Zakon o državnoj službi

обука из управљања људским ресурсима

Na koje načine bi željeli da promijenite (i unaprijedite) ulogu sektora za ljudske resurse u vašoj instituciji?

BiH Institutions

1. veća nezavisnost u djelovanju 2. kontinuirano povećanje znanja

Da dobije značajnu ulogu u procesu selekcije

Da navedeni Sektor nema samo formalnu ulogu, a sve oko odabira kadrova se uglavnom provodi politički

Ne znam.

nebi mjenjao nista

nema potrebe da se mijenja

nemam odgovor

Osoba koja obavlja ovaj dio posla obavezno treba da bude član komisije za izbor.

Potrebno je oformiti Sektor za ljudske resurse, obučiti kadar

povećati broj izvršilaca

Prema mom mišljenju Sektor za ljudske resurse bi trebalo da ima više samostalnosti i da obavlja posao prema primarnim nadležnostima Sektora.

radno mjesto odvojiti iz Sektora ili formirati posebnu jedinicu

Sektor radi u skladu sa svojim mogućnostima i onoliko koliko mu se da prostora od strane rukovodstva, jer je glavna riječ ipak na rukovodiocu institucije. Sektor samo sprovodi ono što je rukovodstvo od njega zahtjevalo.

sve je ok

Teško je promijeniti ulogu bez promjene zakonodavstva, još uvijek su sektori za ljudske resurse koncipirani kao kadrovske službe, institucija ima općenito veoma ograničene kapacitete i nedovoljan broj zaposlenih.

Trebalo bi ga dodatno osnažiti kadrovski i u vezi sa tim izvršiti dodatnu specijalizaciju lica koja bi radila na tim poslovima, pogotovo u pogledu unapređenja shvatanja i provođenja postupka odabira kandidata.

U prethodnom pitanju nije bilo adekvatnog odgovora. Sektor za ljudske resurse (kako je nazvan u ovoj anketi) u mojoj instituciji, aktivno učestvuje i prati proces selekcije kandidata.

RS

Naša institucija zapošljava relativno mali broj ljudi, nema odjeljenje za ljudske resurse.

Obuke za selekciju i odabir kadrova, učešće u kompletnom procesu od planiranja i raspisivanja konkursa do završnog dijela odabira kandidata....

BiH Federation Central

agencija naložiti da se formiraju odjeljena (ODSJECI) ZA UPRAVLJANJE LJKUDSKIM RESURSIMA

Budući da je zastupljena tradicionalna funkcija kadrovskog upravljanja, da upravljanje ljudskim potencijalima dobije adekvatno mjesto u unutrašnjoj organizaciji i integriše se u proces strateškog upravljanja

davanje značajnog uticaja timu za upravljanje ljudskim potencijalima

Digitalizacija uprave.

NE TREBA MIJENJATI

Odgovarajućom sistematizacijom radnih mjesta.

Prvenstveno, trebalo bi primiti ljude čiji bi posao bio vezan prvenstveno za oblast ljudskih resursa. Navedeno je manje vjerovatno jer realno, veoma mali broj državnih službenika koji i radi u ovoj instituciju (tu uključujem i sebe), pored poslova svog radnog mjesta obavlja i poslove iz domena drugih radnih mjesta koja su upražnjenja.

Sektor za ljudske resurse kao posebno odjeljenje

Uloga osobe koja se bavi upravljanjem ljudskim resursima treba da ima odlučujuću ulogu kod odabira kandidata na upražnjena radna mjesta.

unapređenje rada uvijek je moguće, ali smo zadovoljni ulogom u okviru našeg sekretarijata.

BPK

ojačati kadrovski

U malim općinama ključnu ulogu vezanu za primanje uposlenih imaju općinski načelnici. Potrebno je institucionalizirati sektor za ljudske resurse i dati im potrebne ovlasti.

HNK

Da vrši završni odabir kandidata

Nema sektora u našem organu! Predvidjeti Pravilnikom o unutarnjoj organizaciji posebno radno mjesto za obavljanje poslova za ljudske potencijale u okviru neke općinske službe, npr. za Opću upravu.

Nemamo sektor za ljudske resurse

Odjel za ljudske resurse ojačati zakonskom regulativom dajući mu na taj način veću ulogu u kreiranju organizacije poslova iz nadležnosti institucije

uključiti više službenika u dijelu krajnjeg odabira kandidata o čemu sada odlučuje isključivo rukovodilac

Upravljanje ljudskim potencijalima je kompleksan i ni malo jednostavan zadatak koji bez podrške rukovodstva JLS nije moguće sprovesti.

Više utjecaja u selekciji

SBK

da sve više uključi, odnosno da mu se da više prostora u samom procesu.

Donošenje internog akta, kojim bi se na taj način unaprijedio rad sektora, radi same specifičnosti opisa rada ove institucije

izravna suradnja i koordinacija sa rukovodećim službenicima uz uvažavanje mišljenja i primjenu pozitivne prakse

sistematizirati posebno radno mjesto u koje bi bili uključeni ljudski resursi

Trenutna zakonska rješenja ne nude nikakvu mogućnost promjene. Ukoliko bi to nekada u budućnosti bilo moguće, da intervjuu prisustvuje i ULJP službenik, koji bi davao ocjenu općeg dojma o kandidatu.

TK

Ministartvo nema sektor za ljudske resurse, nego to radi sekretar ministarstva, što nije dovoljno jer je potreban tim za ovako važne poslove.

Nebi ništa mijenjao

normativno urediti to pitanje.

U našoj instituciji jedinu važnu ulogu ima rukovodilac organa tj.predsjednik suda.

Učešće u odabiru kandidata, obuke u cilju sticanja kompetencija i cjeloživotnog učenja, učešće u izradi akta o organizaciji i sistematizaciji poslova....

USK

Formirala bih sektor, ali obzirom da smo ograničeni brojem zaposlenika to je neizvodivo.

TRENUTNO NAM je DOVOLJNA ULOGA koju IMAMO.

u policijskom dijelu u svim Ministarstvima je ista praksa upošljavanja, da postavljaju pitanju opće kulture kad je donijeta Povelja Kulina bana, kad je bilo koje zasjedanje, gradiva iz osnovne škole, naime za pitanja koja se postavljaju kao i na ispitima na Fakultetu ili skripta koja postoji za državnu službu trebalo bi biti javno objavljeno 500 pitanja dostupna svim kandidatima i da se na osnovu istih sačinjavaju testovi, a ne samoinicijativno a kandidati ne znaju područja iz kojih će imati pitanja; stvara se mogućnost da ljudski faktor sam odlučuje i postoji mogućnost maliverzacije, gubi se etike i stvara sumnja od strane kandidata

ZDK

Da se i u izradi dokumenata za sektor za ljudske resurse više aktivira osoba vezana za dio posla koji obavlja za pomenuto

Other

bilo bi poželjno da oformimo sektor za ljudske resurse

Da se sektor za ljudske resurse pita za mišljenje u vezi sa odabirom kandidata.

Da učestvuje u procesu selekcije kandidata.

Formiranje posebne organizacione jedinice za HR ili zapošljavanje osobe za HR

Kadrovski ojačati Odjeljenje

Naša institucija nema poseban sektor za ljudske resurse. Mišljenja smo da u odnosu na broj zaposlenih sistematizovano radno mjesto službenika za opšte i kadrovske poslove zadovoljava potrebe naše institucije.

Nemamo formiranog sektora.

Oformiti organizacionu jedinicu koja se bavi samo ljudskim resursima

Organizovanjem obuka i radionica (naročito regionalnog i međunarodnog karaktera) dalo bi se na značaju sektoru za ljudske resurse, čime bi se dalje uticalo na unapređenje uloge tog sektora.

Poseban odsjek za HR

prvo bi trebali formirati taj sektor. to bi bio prvi korak

sistematizirano radno mjesto popuniti i postupati po strategiji koju posjeduje institucija

Trebalo bi da se formira posebna jedinica za ljudske resurse, koja bi podrazumijevala nekoliko izvršilaca, i koja bi obavljala isključivo poslove vezano za ljudske resurse.

učestvuju u donošenju odluka o potrebi samog procesa regrutovanja.

uloga našeg Odjela nije u suštini sektor za upravljanje ljudskim resursima već Odjel koji se samo bavi statističkim podacima ali to je proces koji nije uopšte zaživio u smislu reforme javne uprave tako da dok ne započne stvarni reformski proces u ovoj instituciji smatram da pojedinačni prijedlozi ne mogu doprinijeti nekoj promjeni

Unapređenje zaposlenih prema EU principima

uvesti radno mjesto stručni suradnik za upravljanje ljudskim resursima koji bi provodio obavezne edukacije za uposlene te vodio evidenciju o stručnom usavršavanju državnih službenika obavezu godišnjeg pohađanja seminara i obuka za uposlene u ustanovi

veće učešće u svim procesima koji se odnose na upravljanje ljudskim resursima

više obuka

Značajnija uloga u predlaganju državnih službenika i namještenika za napredovanje unutar institucije.

Molimo da svojim riječima objasnite ukoliko neki aspekt postupka ocjene rada treba reviziju i poboljšanje.

BiH Institutions

ishod ocjenjivanja trebalo bi da utiče na napredovanje u instituciji (utvrđivanje višeg platnog razreda), ali restrikcije u važećim propisima to ne dozvoljavaju.

mislim da je mogućnost subjektivne ocjena od strane direktno nadređenog najveći problem

Naša insitucija u proteklom periodu nije vršila ocjenu rada. Ocjena rada će se prvi put vršiti u januaru 2019. godine za period 01.07.31.12.2018. godine, zbog čega nije moguće dati podatke i odgovoriti na veći dio pitanja koji se tiče ocjenjivanja državnih službenika.

Neposredno nadređeni trebao bi biti više objektivan prilikom ocjenjivanja i lisen licnih kompleksa koji imaju uticaja kada taj isti nadređeni sprovodi ocjenjivanje

Ocjena rada podložna je subjektivnoj ocjeni ocjenjivača, ali isto tako i ocijenjenog. Veoma je bitno postupak objektivizirati i ujednačiti kriterije, što u praksi predstavlja problem. Učinak uposlenih u javnoj upravi teško je mjerljiv, i nije ga moguće uvijek kvantitativno izraziti.

Ocjenjivanje treba da bude godišnje, da bude objektivno, da se za dobar rezultat i ocjenu nagradi (raspoređivanjem na bolje radon mjesto , povećanje plate)

pored ocjenjivača i ocijenjenog, razgovoru treba da prisustvuje o osoba zadužena za HRM

Potrebna realnost prilikom ocjenjivanja, prije svega dobar plan, a nakon toga ispunjenost i kvalitet zacrtanog plana od strane izvršilaca, lic akoja se ocjenjuje. Da se samo ocjenjivanje ne svede na lični obračun sa ne istomišljenicima.

Potrebno je na adekvatniji način ocijeniti učinke rada zaposlenih, npr. procjenom broja završenih predmeta i sl.

Rukovodioci ne smatraju ocjenjivanje vaznim, jer nema vidljivih posljedica. Drzavni sluzbenici koji se ocjenjuju imaju osjecaj vaznosti, ali nisu dovoljno motivisani jer dobre ocjene nisu osnova unapredjenja (MMF zabrana povecanja plata u javnom sektoru). Ako se dodaju radni zadaci izvan opisa posla, to bi se trebalo posebno ocjenjivati.

sama ocjena ispunjenosti i realizacije utvrđenih ciljeva

ssve je ok

Svi aspekti trebaju poboljšanje, jer je previše uključen subjektivni doživljaj od strane ocjenjivača, te se ocjena ne zasniva na stvarnom radu i zalaganju.

RS

Ocjena rada treba da odražava realne rezultate rada pojedinca u datom periodu ocjenjivanja kako bi se spriječilo da oni koji malo rade budu ocijenjeni izuzetno visokim ocjenama. Ocjena rada ne smije se zasnivati na ličnim simpatijama ili nesimpatijama, što je u praksi veoma čest slučaj.

BiH Federation Central

dati značajan efekat ocjenjivanju! dati mogućnost određenih bonusa u odnosu na postignutu ocjenu, da ocjena zavisi i od broja različitih obuka koje je prošao službenik, da ocjena ne bude samo formalnost i lična satisfakcija (i da joj jedini efekat ne bude "12 dana godišnjeg odmora"

Državni službenik, kao i namještenik, u federalnim ogranima uprave ne može nikako biti otpušten, i da ne radi nikako, da ne dolazi na posao, neopravdano izostaje s posla nikako se isti ne može otpusti, i druge povrede radnih dužnosti da učini, isti je zaštićen kao i svaki drugi odgovorni i vrijedni državni službenik ili namještenik. U ogranu uprave u kojem sam uposlen, postoje državni službenici koji su ili na bolovanju ili ako su na poslu ništa ne rade (jer uvijek nađu razlog ili namjerno griješe ili prolongiraju poslove sa kojima budu zaduženi, a posebno vode računa da li su isti u nadležnosti njihovog radnog mjesta), a na ovaj način vršenja ocjenjivanja nikakvi dokazi nisu mjerodavni da se takvi uposlenici kazne ili otpuste. U ovom organu uprave u kojem sam uposlen ima par primjera da uposleneici se godinama nalaze na bolovanju, pojave par dana na poslu, koriste sva prava iz radnog odnosa, pa tako i pravo na godišnji odmor, reges (jer isti uvijek traže zaštitu sindikata). Ja bih zaista voljela da se konkretnim primjerima u organima uprave u FBiH upoznate i Vi, i ADSFBiH, i Premijer i svi članovi Vlade FBiH, te da zajednički pronađemo rješenje za ovaj problem i teret koji na kraju krajeva snose i građani FBiH, jer se iz Budžeta isplaćuju plaće ovim neodgovornim državnim službenicima i namještenicima.

Obavezati sve organe državne službe da provode ocjenjivanje, pojednostaviti obrasce, poboljšati kvalitet razgovora koji se vodi prilikom ocjenjivanja i postavljanja novih radnih zadataka i ciljeva, povezati predložene obuke za postignutim rezultatima i očekivanim potrebama na ranom mjestu, utvrditi konkretne kriterije za dodjeljivanje najviše ocjene, utvrditi sadržaj programa obuke nakon ocjene nezadovoljava ili zadovoljava

treba uvesti JOŠ JEDNU ocjenu kao npr. "DOBAR(3)

BPK

Nemamo nekih posebnih primjedbi.

HNK

Komuniciranje sa zaposlenicima u postupku ocjene rada

manje komplikovani obrasci za ocjenjivanje

Potrebno je izvršiti reviziju cjelokupnog postupka ocjenjivanja državnih službenika, naročito vodeći računa oko zadavanja ciljeva za službenika za naredno razdoblje njegovog ocjenjivanja. Naime, ocjenjivanje ponekada predstavlja puko prepisivanje obrasca za ocjenjivanje od prethodne godine ocjenjivanja. Ocjenjivanju treba dati veći naglasak na način da se upućuju posebni naputci od strane nadležnih institucija prema rukovodećim državnim službenicima!

S obzirom da ocjena rada ne utječe na povećanje plaće niti djeluje stimulatивно na radnike, smatram da ocjena rada nema svrhe. Nažalost, ocjena ne daje nikakvu motivaciju nego naprotiv služi za pogoršanje međuljudskih odnosa ako uposlenik smatra da je zaslužio veću ocjenu.

Uvođenje stimulacije kao nagrada za ocjenu

SBK

Ne postoji uopće svrha ocjenjivanja, unaprijeđenja su vrlo rijetka, jer su zakonom zakovana određena radna mjesta...nitko nije toliko loš da dobije otkaz zbog nezadaovoljava 2 godine uzastopno. ocjenjivanje jednostavno nema svrhu!

potrebno se pridržavati zakonskih i podzakonskih propisa i u potpunosti provoditi sistem ocjenjivanja. Kžnjavati rukoovodeće službenike zbog nerada.

Smatram da su svi aspekti postupka ocjene rada adekvatni

uz ocjenu rada treba ići i nagrađivanje

TK

jasniji parametri ocjenjivanja, pojednostavaljeniji

nemam objašnjenja.

Po mom mišljenju postojeći propisi su u potpunosti uredili ovu oblast.

Prethodno utvrđivanje pojedinačnih ciljeva

USK

postupak je pretjerano formalan zbog čega gubi suštinsku svrhu.

ZDK

Ocijenjivanja je samo formalnost.

U toku godine više pratiti rad uposlenika da bi se donijela prava ocjena

Other

Bilo bi dobro organizovati obuku za neposredne rukovodioce (ocjenjivače) koja bi poboljšala njihovo razumijevanje smisla ocjenjivanja, dakle ne formalnog ispunjenja svih potrebnih pretpostavki, već razumijevanje cjelokupnog procesa i objektivnije određivanje ocjene rada.

Dok ocjena rada ne bude vrednovana (finansijski ili na drugi način) do tada je proces ocjenjivanja nebitan

Generalno treba izvršiti reviziju i poboljšanje sistema

nagrade i sankcije

Ne treba

Nemam prijedloge za poboljšanje.

obezbjediti nepristrasnost i objektivnost ocjenjivača te ispoštovati odredbe već postojećeg zakona u dijelu uticaja ocjene rada na povećanje plate ili napredovanje u državnoj službi

Objektivnost

Omogućiti da državni službenici i namještenici budu nagrađeni za ocjenu rada, a ne samo, uslovno rečeno, sankcionisani.

Planiranje narednih polsova i zadataka poslije završnog jednog ciklusa rada koji je ocjenjen.

Početi primjenjivati ocjenu rada kao osnov za napredovanje u državnoj službi.

postupak ocjene rada je uglavnom zadovoljavajući sa aspekta propisa međutim jako nepraktičan u velikim institucijama kao što je moja iz razloga što bi jedan šef organizacione jedinice koji ima veći broj podređenih isključivo i samo trebao pratiti proces rada podređenih da bi se takav postupak ocjene rada mogao ispoštovati onako kako to propis zahtjeva

potrebno ponovo zakonski regulisati nagrade u procentima koje su se primjenjivale ali više NE!

Prema našim iskustvima važeći pravilnik o ocjenjivanju ne pruža mogućnost za sasvim realno ocjenjivanje jer su ocjene ograničene na nezadovoljava, zadovoljava, ističe se i naročito se ističe. U okviru ovih ocjena jedina mogućnost da se službenicima koji dobiju istu ocjenu, a ipak se razlikuju po rezultatima samog rada, dodjeljuje manji ili veći broj bodova.

prijedlog: ocjenjivanje jednom godišnje

Republički devizni inspektorat :Smatram da je procedutra ocjene rada suviše formalizovana i zahtjeva izdvajanje previše vremena za ocjenjivanje a bez mogućnosti adekvatnih efekata.

smtram da je propis kojim se reguliše ova oblast dobar međutim nije praktičan u velikim institucijama obzirom da ocjenjivač po postojećem propisu samo i isključivo treba pratiti proces rada podređenog da bi mogao kvalitetno da okonča postupak ocjenjivanja

u konačnici Gradonačelnik sve odlučuje

uvesti kompetencije za ocjenu i mjerljivost utrošenog vremena za pojedine aktivnosti

добри су само их треба примјењивати
