

SLUŽBA

NEWSLETTER RADY PRE ŠTÁTNU SLUŽBU



Štúdiá: Služobné hodnotenie / Vzťah postupu Rady k iným nástrojom ochrany štátnych zamestnancov a občanov / Princípy zákonnosti a efektívneho riadenia / Prípad na zamyslenie: Konflikt záujmov / Zdravotné okienko: Hlboké sústredenie

Prihlásenie na odber newslettera:

<https://radaprestatnusluzbu.vlada.gov.sk/newsletter>

Informácie, podnety, odhlásenie: rss@vlada.gov.sk



Úvodné slovo



Vážené čitateľky, vážení čitatelia,

dostali sme sa do obdobia, aké nikto z nás predtým nepoznal, nezažil. Pandémia prenikla do nášho spoločenského, pracovného i rodinného života. Zrazu sme sa ocitli v situácii, keď mnohí z nás ostávali doma na tzv. home office, strážiac svojich potomkov, alebo jednoducho pre zabránenie šírenia vírusu.

V takomto nevšednom ovzduší sme každodenne z domu či z kancelárie napomáhali členom Rady pre štátnu službu pri ich činnosti, či už pri vybavovaní podnetov štátnych zamestnancov alebo pri záverečných úpravách ich, v poradí už druhej, [Správy o stave a vývoji štátnej služby v SR](#). Nebolo to pre nikoho z nás jednoduché, ale zvládli sme to a dokument odovzdali do NR SR v zákonom stanovenom termíne.

V tejto súvislosti by som sa chcel v mene členov Rady pre štátnu službu, ako aj v mene našom (zamestnanci Kancelárie Rady pre štátnu službu), poďakovať všetkým zainteresovaným štátnym zamestnancom služobných úradov ako aj ich vedúcim štátnym zamestnancom, ktorí nám, či už v rozposielanom dotazníku, alebo inou formou, poskytli nezištnú, ale pre nás potrebnú súčinnosť pri vyhotovovaní spomínanej Správy.

Nový parlament a noví poslanci nášho gestorského výboru, výboru NR SR pre sociálne veci, sa expresne rýchlo zorientovali v situácii a dňa 12. mája 2020 pozvali predsedu Rady pre štátnu službu JUDr. Pavla Tkáča na jej predloženie. V ten istý deň výbor uznesením zobral Správu na vedomie a uložil predsedníčke výboru informovať o prijatom uznesení predsedu Národnej rady SR.

Na záver Vás chcem ubezpečiť, že napriek kritickej situácii spôsobenej koronavirom COVID-19 sme pripravení v našej práci pokračovať a prispievať tak k zlepšovaniu fungovania štátnej služby na Slovensku.

Kamil Štefánek
riaditeľ Kancelárie Rady pre štátnu službu

Štúdia: služobné hodnotenie

Priebežné zhromažďovanie podkladov

Rada pre štátnu službu na základe dotazníkového zberu dát a informácií od služobných úradov v roku 2019 zistila, že inštitút služobných hodnotení nie je jednoznačne pozitívne prijatý zo strany štátnych zamestnancov, ale ani vedúcich štátnych zamestnancov. Preto v roku 2020 pomocou pološtruktúrovaných rozhovorov s hodnotiteľmi a hodnotenými štátnymi zamestnancami zisťovala, ako prebiehalo služobné hodnotenie, s akými ťažkosťami sa hodnotitelia, ale aj hodnotení zamestnanci stretávajú, a ako by sa dal nastavený systém vylepšiť.

V súčasnosti Rada pripravuje štúdiu o SH, v ktorej budú okrem uvedených informácií, načrtnuté aj trendy v služobnom hodnotení v zahraničí a v súkromnom sektore. Cieľom štúdie je zmapovať existujúci stav, identifikovať problematické oblasti pri služobnom hodnotení a navrhnúť odporúčania, ktoré by systém zlepšovali. Zároveň môže byť pomôckou pre hodnotiteľov, aj pre hodnotených zamestnancov, ako realizovať služobné hodnotenia a aké postupy sa osvedčili. Štúdiu plánujeme zverejniť a prezentovať na jeseň.



Sme zhruba v polovici obdobia, ktoré sa bude hodnotiť v najbližšom služobnom hodnotení. Preto z informácií, ktoré sme o služobnom hodnotení získali, vyberáme oblasť *Zhromažďovanie podkladov k hodnoteniu priebežne, počas celého roka.*

Podľa právnej úpravy (Zákon č. 55/2017 Z.z. o štátnej službe a o zmene a doplnení niektorých zákonov a Vyhláška ÚV SR o služobnom hodnotení) sa hodnotenie robí v zásade jedenkrát ročne, ale hodnotitelia by si mali priebežne zhromažďovať podklady a výsledky hodnotených štátnych zamestnancov vo všetkých oblastiach hodnotenia.

Aj informácie, ktoré získala Rada z rozhovorov, ukazujú, že priebežné zbieranie podkladov je užitočné. Hodnotitelia uvádzali, že pri hodnotiacom rozhovore mali k dispozícii komunikáciu, spätnú väzbu, zápisy z porád, poznámky a spisový systém. Tieto podklady im umožnili oceniť čo najkonkrétnejší prínos hodnoteného štátneho zamestnanca.

Zvlášť dôležité je zhromažďovanie podkladov pri zamestnancoch, ktorí nedosahujú požadované výsledky. Jeden z hodnotiteľov uviedol, že sa mu osvedčilo viesť si vlastnú evidenciu, využiť záznamy z porád, evidenciu vracania spisov. Tieto podklady využil aj ako podklad pri služobnom hodnotení. Niekedy sa hodnotitelia

stretávajú s nedostatkom sebareflexie. V takom prípade práve konkrétne skutočnosti umožňujú hodnotiteľovi lepšie vysvetliť a odôvodniť hodnotenému výsledok hodnotenia, čo na strane hodnoteného prispeje k akceptácii výsledku, prípadne aj ku konkrétnemu nastaveniu jeho ďalšieho vzdelávania a rozvoja.

Ak nedôjde k zhode medzi hodnotiteľom a hodnoteným, hodnotený štátny zamestnanec môže podať námietku voči výsledku služobného hodnotenia. Ak hodnotiteľ vie veľmi konkrétne zdokladovať svoj záver, pomôže to predísť námietkam a uľahčí aj ďalšie kroky pri preskúmaní výsledku hodnotenia – rozhodnutie o námietke, prípadné rozhodnutie o sťažnosti vo veciach vykonávania štátnej služby podľa § 116 zákona o štátnej službe alebo prešetrovanie podnetu Radou pre štátnu službu.

Hodnotitelia uvádzali príklady, kedy po diskusii a prezentácii podkladov hodnotiteľom hodnotený, napriek prvotnej nespokojnosti, výsledok akceptoval a námietku nepodal.

Vývoj podnetov riešených Radou ukazuje, že postupom času sú štátni zamestnanci lepšie oboznámení s procesmi pri služobnom hodnotení, aj so svojimi právami. Prvotné podnety, ktoré Rada riešila, sa týkali najmä procesných pochybení. V poslednej dobe sa však stretávame aj s výhradami štátnych zamestnancov k výsledkom hodnotenia a k subjektivite pri hodnotení. Práve v takýchto prípadoch môžu podklady zhromažďované počas celého služobného hodnotenia umožniť objektívne prešetrovanie situácie.

Niektoré krajiny a súkromné spoločnosti využívajú pri riadení nedostatočného výkonu aj „plány na zlepšenie výkonu“ (Performance Improvement Plans). Tieto stanovujú požadované zlepšenie vo výkone zamestnanca a presný časový rámec ich plnenia. Stanovujú sa termíny kontrolných stretnutí medzi hodnotiteľom a hodnoteným zamestnancom, na ktorých sa sleduje, či sa zamestnanec zlepšuje alebo nie. Ak k zlepšeniu nedošlo, je možné pristúpiť k disciplinárnym opatreniam alebo aj k rozviazaniu štátnozamestnaneckého pomeru. V slovenských podmienkach je rámcovou úpravou ustanovenie § 122 ods. 7 zákona o štátnej službe – opakované služobné hodnotenie. Opakované služobné hodnotenie vykoná hodnotiteľ, ak štátny zamestnanec dosiahne neuspokojivé výsledky v služobnom hodnotení za kalendárny rok. Opakované služobné hodnotenie vykoná hodnotiteľ najskôr po uplynutí troch mesiacov a najneskôr do šiestich mesiacov od posledného služobného hodnotenia za kalendárny rok. Ak štátny zamestnanec dosiahne neuspokojivé výsledky pri opakovanom služobnom hodnotení, je to podľa § 75 ods. 1 písm. e) zákona o štátnej službe výpovedným dôvodom zo strany služobného úradu. Práve v rámci tohto inštitútu je dôležité podrobné zbieranie podkladov k výkonu štátneho zamestnanca a možno uvažovať o využití vyššie spomínaných plánov na zlepšenie výkonu v našich podmienkach.

Získané informácie ukazujú, že sa v štátnej službe nevyužíva celá hodnotiacia škála. Menej ako 1 % štátnych zamestnancov malo „uspokojivé“ a „neuspokojivé“ výsledky. Hodnotitelia uvádzali, že v snahe prílepšit' zamestnancom finančne dávajú lepšie hodnotenie. Aj snaha vyhnúť sa nepríjemnej situácii, konfliktom, či súciť so zamestnancami viedol k tomu, že sa takmer nevyskytovali hodnotenia „uspokojivé“ a „neuspokojivé“.

Rada pre štátnu službu mapuje dobrú prax, ktorá sa Vám pri služobnom hodnotení osvedčila ako aj reakcie hodnotených štátnych zamestnancov. Preto budeme radi, ak sa so svojim poznatkami podelíte aj s čitateľmi nášho newslettera. Prosím Vaše postrehy zasielajte na rss@vlada.gov.sk.

Vzťah postupu Rady k iným nástrojom ochrany štátnych zamestnancov a občanov

(Usmernenie pre podávateľov podnetov)

Rada pre štátnu službu prešetruje podnety občanov alebo štátnych zamestnancov, ktoré sa týkajú porušenia princípov štátnej služby, obsiahnutých v článkoch 1 až 9 zákona o štátnej službe alebo porušenia [Etického kódexu štátneho zamestnanca](#).

Podanie podnetu na Radu je jedným z prostriedkov, ktoré môže štátny zamestnanec alebo občan využiť na ochranu svojich práv v štátnozamestnaneckých vzťahoch alebo na nápravu nedostatkov v činnosti služobných úradov. Oproti počiatočnému obdobiu činnosti Rady sa zvyšuje počet prípadov, v ktorých štátni zamestnanci paralelne využívajú rôzne právne prostriedky a prípadom sa paralelne zaoberajú viaceré orgány. Cieľom tohto usmernenia je poskytnúť podávateľom podnetov informáciu, ako na takéto situácie Rada nahliada a ako bude postupovať, a zároveň odporučiť podávateľom podnetu vhodný postup.

V systéme štátnej správy existujú viaceré kontrolné mechanizmy, ktoré majú zabezpečiť odstránenie nedostatkov a priniesť nápravu v činnosti orgánov štátnej správy. Niektoré z nich sa vzťahujú na činnosť orgánov štátnej správy všeobecne (napríklad zákon č. 9/2010 Z. z. o sťažnostiach v znení neskorších predpisov, zákon č. 10/1996 z kontrole v štátnej správe v znení neskorších predpisov). Iné sú zamerané len na oblasť výkonu štátnej služby, napríklad sťažnosť štátneho zamestnanca vo veciach vykonávania štátnej služby podľa § 116 zákona o štátnej službe alebo podnet občana alebo štátneho zamestnanca na porušenie princípov štátnej služby alebo Etického kódexu podľa § 14 ods. 1 písm. g) zákona o štátnej službe.

Tieto predpisy nie sú navzájom prepojené a obsah podaní sa často vecne prekrýva. Aby sa zamedzilo rozporným alebo duplicitným výstupom a paralelným konaniam, je potrebné, aby sa kontrolné orgány koordinovali s cieľom čo najrýchlejšieho a najefektívnejšieho vyriešenia konkrétnej situácie.

Podľa § 12 ods. 1 zákona o štátnej službe je Rada nezávislým koordinačným a monitorovacím orgánom na ochranu princípov štátnej služby. Proces vybavovania podnetov nie je zákonom o štátnej službe striktne formalizovaný, napríklad nie sú stanovené lehoty na ich vybavenie. Pokiaľ sa teda jedná o problematiku pokrytú zákonom o štátnej službe, prednosť má mať riešenie podľa osobitného kontrolného mechanizmu, napríklad vybavenie sťažnosti štátneho zamestnanca podľa § 116 zákona o štátnej službe, podanie námietky voči služobnému hodnoteniu podľa § 123 ods. 7 zákona o štátnej službe alebo sťažnosti podľa zákona o sťažnostiach. Pôsobnosť Rady je voči týmto mechanizmom subsidiárna a vecne limitovaná len na ochranu princípov štátnej služby.

Rada odporúča v prípadoch, kedy je to relevantné, pred podaním podnetu využiť tieto mechanizmy. Ak ich štátny zamestnanec využije a zároveň podá podnet Rade, Rada preverí, či nedôjde k náprave v rámci služobného úradu a až následne posúdi, či napriek vybaveniu veci služobným úradom nedošlo k porušeniu princípov štátnej služby, resp. bude sa zaoberať len tými časťami podnetu, ktoré nie sú predmetom prebiehajúceho konania.

Je tiež vhodné, ak podávateľ podnetu na Radu k svojmu podaniu rovno priloží výsledok vybavenia predchádzajúceho podania.

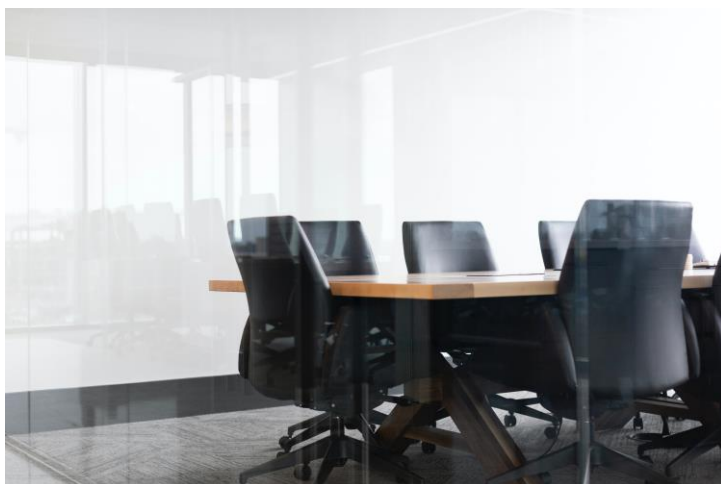
Ak sa podávateľ podnetu zároveň obráti na iné orgány, ktoré sa môžu namietanou problematikou zaoberať v zmysle svojej kompetencie (napríklad Inšpektorát práce, Verejný ochranca práv, Kancelária prezidenta SR, Úrad vlády SR, Slovenské národné stredisko pre ľudské práva, NKÚ), je vhodné Radu informovať o výsledku, ak ním podávateľ podania už disponuje. Takáto informácia môže byť pre vybavenie podnetu Radou užitočná. Keďže však tieto orgány neriešia priamo problematiku štátnej služby, Rada bude vybavovať podnet v zmysle svojich kompetencií. Tam, kde to vzhľadom na povahu prípadu bude vhodné, bude Rada svoj postup s daným orgánom koordinovať.

V prípade, ak vybavenie podania alebo jeho časti podľa obsahu nepatrí do kompetencie Rady, Rada so súhlasom podávateľa podnetu postúpi podanie alebo jeho časť príslušnému orgánu.

Rozbor podnetu

Princípy zákonnosti a efektívneho riadenia

Podnet, ktorým štátny zamestnanec upozornil na podozrenie z porušenia princípu zákonnosti podľa čl. 2 zákona o štátnej službe a princípu efektívneho riadenia podľa čl. 4 zákona o štátnej službe v súvislosti so služobným hodnotením štátneho zamestnanca.



Predmetné podozrenie z porušenia princípov štátnej služby (ŠS) vychádzalo zo skutočnosti, že hodnotiteľ vykonal služobné hodnotenie v rozpore s ustanovením § 123 ods. 4 prvá veta zákona o štátnej službe, podľa ktorej sa služobné hodnotenie uskutočňuje formou hodnotiaceho rozhovoru medzi hodnotiteľom alebo komisiou pre služobné hodnotenie a hodnoteným štátnym zamestnancom (ŠZ). Rozpor so zákonom o štátnej službe videl oznamovateľ v tom, že

hodnotiteľ služobné hodnotenie nevykonal formou hodnotiaceho rozhovoru, ale vypracoval služobné hodnotenie bez prítomnosti ŠZ, čím dotknutému ŠZ zabránil vo využití zákonnej možnosti vyjadriť sa k výsledku služobného hodnotenia.

Služobný úrad postup hodnotiteľa zdôvodňoval tým, že dotýčny ŠZ bol časť mesiaca január práceneschopný a v ostatnej časti mesiaca čerpal dovolenku v súvislosti so skončením štátnozamestnaneckého pomeru, a teda nebolo možné z objektívnych dôvodov vykonať služobné hodnotenie formou hodnotiaceho rozhovoru. Rada toto tvrdenie nepovažovala za objektívny dôvod, pre ktorý služobné hodnotenie nebolo vykonané, nakoľko čerpanie dovolenky ŠZ schválil priamy nadriadený, ktorý bol zároveň aj hodnotiteľom, čím sám

prakticky znemožnil vykonanie služobného hodnotenia riadne a včas. Konanie hodnotiteľa malo za následok aj tú skutočnosť, že hodnotený ŠZ nemal možnosť v priebehu výkonu služobného hodnotenia uviesť dosiahnuté výsledky v každej hodnotenej oblasti, vyjadriť sa k výsledku služobného hodnotenia a vyjadriť sa aj k návrhom na zlepšenie vykonávania ŠS.

Po objektívnom preskúmaní podnetu, v príčinnej súvislosti s vyššie uvedenými vyjadreniami služobného úradu, preto Rada dospela k jednoznačnému záveru, že zo strany služobného úradu v predmetnej veci **došlo k porušeniu princípu zákonnosti podľa čl. 2 zákona o štátnej službe, princípu efektívneho riadenia podľa čl. 4 zákona o štátnej službe a princípu profesionality podľa čl. 6 zákona o štátnej službe** tak, ako to uviedol ŠZ vo svojom podnete.

K porušeniu princípu zákonnosti

Princíp zákonnosti vyžaduje, aby ŠZ pri výkone štátnej služby a služobný úrad v štátnozamestnaneckých vzťahoch konali v súlade s Ústavou Slovenskej republiky, právne záväznými aktmi Európskej únie, právnymi predpismi Slovenskej republiky, služobnými predpismi a ostatnými vnútornými predpismi. Rada pri posudzovaní podnetu vychádzala z ustanovení o služobnom hodnotení v zmysle zákona o štátnej službe, podľa ktorých sa služobné hodnotenie uskutočňuje formou hodnotiaceho rozhovoru medzi hodnotiteľom alebo komisiou pre služobné hodnotenie a hodnoteným ŠZ; v priebehu výkonu služobného hodnotenia môže ŠZ uviesť dosiahnuté výsledky v každej hodnotenej oblasti, vyjadriť sa k výsledku služobného hodnotenia a vyjadriť sa aj k návrhom na zlepšenie vykonávania ŠS. V zmysle platnej právnej úpravy teda nemožno považovať predmetné, ŠZ namietané, služobné hodnotenie za adekvátne a v súlade so zákonom, nakoľko zákon o štátnej službe takúto formu a postup pri výkone služobného hodnotenia neumožňuje. Na základe vyššie uvedeného musela Rada konštatovať, že konanie hodnotiteľa ako vedúceho ŠZ je v rozpore s princípom zákonnosti.

K porušeniu princípu efektívneho riadenia

Podľa tohto princípu služobný úrad riadi ŠZ efektívne a hospodárne. Princíp efektívneho riadenia ŠZ sa uplatňuje najmä riadením a kontrolou ŠZ vedúcimi štátnymi zamestnancami, vytváraním podmienok na riadne vykonávanie ŠS prostredníctvom systemizácie štátnozamestnaneckých miest a služobného hodnotenia. Uvedený postup hodnotiteľa teda nebol v rozpore len s princípom zákonnosti v zmysle čl. 2 zákona o štátnej službe, ale navyše ho možno považovať aj za konanie v rozpore s princípom efektívneho riadenia podľa čl. 4 zákona o štátnej službe, nakoľko sám prakticky znemožnil vykonanie služobného hodnotenia riadne a včas. Rada má za to, že v prípade, ak by priamy nadriadený neschválil ŠZ čerpanie dovolenky, bol by prítomný na pracovisku a služobné hodnotenie by mohlo byť vykonané riadne a včas. Schválením dovolenky bez toho, aby pri skončení štátnozamestnaneckého pomeru boli vysporiadané vzájomné práva a povinnosti medzi ŠZ a služobným úradom, došlo zo strany služobného úradu k porušeniu princípu efektívneho riadenia.

K porušeniu princípu profesionality

Princíp profesionality vyžaduje, aby ŠZ pri výkone štátnej služby konal odborne, svedomito a v súlade s kódexom. Cieľom tohto princípu je kvalitný výkon služobných úloh ako voči verejnosti, tak aj v rámci

inštitúcie a smerom k iným inštitúciám. V uvedenom prípade postup vedúceho ŠZ - hodnotiteľa nezodpovedal požiadavke odbornosti, svedomitosti a profesionality. Z uvedeného dôvodu možno jeho konanie označiť ako neprofesionálne a v rozpore s čl. 6 zákona o štátnej službe.

Nápravné opatrenia a upovedomenie ÚV SR

Rada na základe vyššie uvedeného v zmysle ustanovenia § 14 ods. 1 písm. h) zákona o štátnej službe odporučila prijať služobnému úradu nápravné opatrenia, ktoré do budúca zabezpečia riadny výkon služobného hodnotenia v zmysle zákona o štátnej službe a vo veci podnetu odporučila vzniknutý stav napraviť za použitia všetkých právne dostupných prostriedkov, nakoľko zistený stav nebol v súlade so zákonom a preto ho nebolo možné akceptovať. Rovnako Rada v súvislosti s vyššie uvedeným porušením princípu efektívneho riadenia odporučila služobnému úradu prijať opatrenia, ktoré zabezpečia riadne vysporiadanie vzájomných práv a povinností medzi ŠZ a služobným úradom pred skončením štátnozamestnaneckého pomeru. O týchto skutočnostiach Rada bezodkladne upovedomila ÚV SR.

V zmysle odporúčaní Rady pre zabezpečenie riadneho výkonu služobného hodnotenia a zabezpečenie riadneho vysporiadania vzájomných práv a povinností medzi služobným úradom a ŠZ pred skončením štátnozamestnaneckého pomeru, boli vedúci zamestnanci služobného úradu písomne oboznámení o správnom postupe pri vypracúvaní služobného hodnotenia tak, aby sa v budúcnosti predišlo vytýkaným nedostatkom. Vedúcim zamestnancom ministerstva zároveň bola opätovne pripomenutá ich povinnosť vykonávať funkciu vedúceho zamestnanca v súlade s princípom zákonnosti a efektívneho riadenia. V súvislosti s odporúčením Rady do budúca zabezpečiť riadny výkon služobného hodnotenia ŠZ, služobný úrad všetkým vedúcim zamestnancom výslovne nariadil pri výkone služobného hodnotenia ŠZ postupovať v súlade s ustanoveniami zákona o štátnej službe a vyhlášky, ktorou sa ustanovujú podrobnosti o služobnom hodnotení.

Prípad na zamyslenie

Konflikt záujmov

Ste riaditeľom právneho odboru na ministerstve a súčasťou Vašej agendy je aj zastupovanie ministerstva v súdnych sporoch. Na odbor k Vám nastúpi štátny zamestnanec – právnik, ktorý v minulosti pracoval v advokátskej kancelárii, zastupujúcej klientov v sporoch s Vaším ministerstvom. **Ako budete uvažovať pri pridelení práce tomuto zamestnancovi? Ako by mal postupovať tento štátny zamestnanec?**

Tí z vás, ktorí nám zašlú odpoveď spolu s argumentmi na rss@vlada.gov.sk do 20. júla 2020, budú zaradení do súťaže o zaujímavé knihy.

Vysvetlenie a odpoveď nájdete po 27. júli na našej webovej stránke v časti Newsletter

<https://radaprestatnuzbu.vlada.gov.sk/newsletter/>.

Zdravotné okienko Maroša Pauliniho

Dôležitosť hlbokého sústredenia

Dnešné vydanie som sa rozhodol venovať psychickému zdraviu, konkrétne výhodám hlbokého sústredenia a pracovnej efektívite, ktorú hlboké sústredenie prináša.



Obrázok: businessmagazinegainesville.com

Asi každý sa s tým v živote stretol. Prídete do práce, viete, že máte dlhodobú dôležitú úlohu. No otvoríte e-mail. Príde niečo urgentné. Prípadne potrebujete k Vašej úlohe niečo na internete vyhľadať. Zrazu sa vyhľadávanie prekllopí do niečoho, čo s Vašou úlohou až tak nesúvisí. Zapípa mobil. Správy. Sociálne siete. Kolega chce niečo vedieť. Kolegovia sa rozprávajú o zaujímavej téme, chcete sa zapojiť. Je tu obed a po obede prichádza kóma. Poobede sa rozhodnete úlohou pohnúť. Zrazu zistíte, že Vaša pozornosť a úloha sú ako magnety s protipólom. Keď aj pozornosť pritlačíte, za chvíľku sklízne k niečomu inému. Rozhodnete sa robiť niečo ľahšie, urgentnejšie, menej dôležité. Odchádzate z práce s vedomím, že z dôležitej úlohy veľa nebudlo. Niečo hlboko vo Vás vie, že toto naozaj nie je dobré. Sklamanie sa miesi so zhnusením. Termín úlohy sa priblížil o ďalší deň. Kto by už chcel toto dlhodobo zažívať?

Čo sa dá robiť inak? Cal Newport, profesor na Georgetown University ponúka svoj recept na úspech, ktorý mu umožnil efektívne pracovať a publikovať, napriek tomu, že je otcom troch detí.

Prvá vec: rozptýlenia treba manažovať. Bob Iger, generálny riaditeľ Walt Disney Corporation, ktorý päťnásobne zväčšil hodnotu spoločnosti Disney, hovorí, že maily si prečíta až potom, ako sa ráno prebudí a zacvičí si, teda naladí sa pozitívne na deň. Cal Newport navyše vraví, že sociálne siete ako Facebook treba na mobile buď úplne vypnúť, alebo si nastaviť prestávky, počas ktorých sa na mobil pozriem. A tvrdo rešpektovať, že napríklad najbližšiu hodinu je Facebook nedostupný. Potrebujete niečo nájsť na internete? Napíšte si to na papier a pokračujte v práci. Pri najbližšej prestávke si môžete pozrieť všetky veci, ktoré sa Vám na papieri nahromadili. Rovnako s oddychovým časom na internete majte plány, čo si chcete pozrieť, aby ste neskončili iba tak prehliadať šíre vody webu. Ako hovorí klasik Masamune Shirow v diele Ghost in the Shell: „Sieť je obrovská a nekonečná“. Nestaňte sa jej obeťou. Čo sa týka vyrušovania kolegami, vo firmách a aj v niektorých inštitúciách majú tzv. „tiché hodinky“ – kedy sa kolegovia navzájom nerušia.

Druhá vec, ktorú si treba uvedomiť, je, že kvalitná práca s vysokou pridanou hodnotou vyžaduje hlboké sústredenie. Bill Gates, ktorý je známym knihomoľom, hovorí, že venovať knihe menej ako hodinu je zbytočné, lebo sa do toho ani nedostanete. „Dostať sa do toho“ znamená zažiť pocit hlbokého sústredenia, keď veci prirodzene plynú, napríklad slová zaplňajú stránky skoro samé od seba. Tento stav sa v angličtine nazýva „flow,“ čiže prúdenie. Vedci prišli na to, že aj najväčší experti sú schopní pracovať maximálne 3 hodiny v tomto stave, no výsledky aj pridaná hodnota sú skoro zázračné. Podmienkou flowu je neexistencia rozptýlení a dostatok vôle. Vedci zistili, že vôle nemáme neobmedzene, ale únava a nedostatok energie (cukru) ju vyštvávajú. Skúšali ste niekedy odolať zákusku, keď ste boli hladní a unavení? Tak viete o čom hovorím.

Ako aplikujem vyššie uvedené poznatky ja? Do práce prichádzam skoro, keď viem, že ma kolegovia nebudú vyrušovať. Mám naplánované úlohy s najvyššou prioritou a ako prvou začínam tou najťažšou, keďže viem, že vtedy je moja vôľa a energia najvyššia. Úlohe venujem od 45 do 90 minút, podľa toho, ako produktívne sa cítim, si následne dám prestávku na natiahnutie krížov. Tento postup zopakujem cez deň 2 až 4 krát. Keď vybavím najťažšie úlohy, zvyšok dňa venujem úlohám, ktoré majú nižšiu prioritu alebo sú jednoduchšie. Administratívne úlohy si zlučujem do väčších „balíkov,“ ktoré sa snažím vybaviť v jednom bloku. Výhodou je, že mozog vie, čo má robiť, a mechanicky úlohu opakuje. Tak sa vyhýbate skákaniu od veci k veci a multitaskingu. Multitasking nefunguje, lebo podľa výskumu mozog v momente multitaskingu stráca rádovo desiatky percent efektivity. Túto príležitosť by som rád využil na to, aby som tvrdenia typu „mne multitasking ide“ zniesol pod čiernu zem. Výskumy nám hovoria, že multitasking si treba ponechať maximálne na počúvanie rádia pri žehlení. Riziko chybovosti, straty na efektívite jasne hovoria v prospech sústrednej práce.

Ako sa sústredíte Vy a čo Vám pri tom pomáha?

Vaše tipy na efektívnu prácu mi môžete zasielať na mailovú adresu maros.paulini@vlada.gov.sk.

Nech sa Vám darí, a hlavne veľa zdravia!

Aktuality

Správa o stave a vývoji štátnej služby za rok 2019

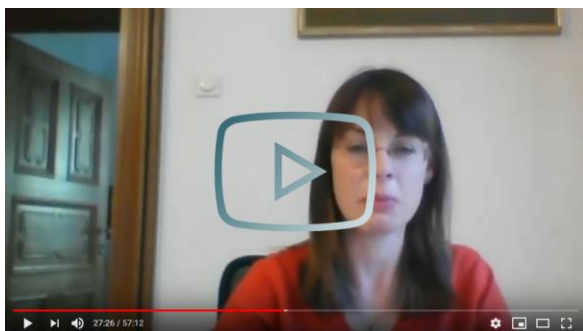
Rada pre štátnu službu, v zmysle zákona o štátnej službe, predložila Národnej rade Slovenskej republiky Správu o stave a vývoji štátnej služby za rok 2019.

Dňa 12. mája bola Správa za prítomnosti predsedu Rady JUDr. Pavla Tkáča prerokovaná vo Výbore Národnej rady SR pre sociálne veci, ktorý ju uznesením vzal na vedomie a uložil predsedníčke výboru informovať o prijatom uznesení predsedu Národnej rady SR.

Správu o stave a vývoji štátnej služby za rok 2019 je možné stiahnuť si vo formáte PDF tu:

bit.ly/sprava2019

Webinár o etickom kódexe štátneho zamestnanca



Dňa 2. apríla vystúpila členka Rady Zuzana Šabová v online diskusii organizovanej občianskym združením Dobrý úradník. Objasnila proces tvorby etického kódexu a prezentovala zistenia a aktivity Rady v oblasti etiky, ako aj najnovšie trendy v zahraničí. Diskutujúcich zaujímali aj otázky transparentného zamestnávania, postzamestnaneckých obmedzení či prechodov zamestnancov medzi súkromným a verejným sektorom.

Záznam z diskusie si môžete pozrieť tu:

bit.ly/EKwebinar

Novela zákona o štátnej službe

Dňa 13. mája prijala Národná rada Slovenskej republiky zákon č. 126/2020 Z. z., ktorý v článku II novelizuje Zákon o štátnej službe. Okrem iného sa zmeny zákona o štátnej službe týkajú pravidiel pre organizačnú zmenu a podmienok pre vymenovanie do funkcie generálneho tajomníka služobného úradu. Bližšie informácie sa dozviete na našej [webovej stránke v sekcii Legislatíva](#).

Zákon o štátnej službe v súčasnom znení nájdete tu: bit.ly/ZoSS-jun2020

Súťaživosť výberových konaní v štátnej službe

Útvar hodnoty za peniaze v analýze o výberových konaniach zistil, že záujem o prácu v štátnej službe je nízky a uchádzači často v procese výberového konania nemusia čeliť žiadnej konkurencii. O vedúce pozície je ochotných uchádzať sa menej ľudí.

Podľa analytikov môže viac uchádzačov prilákať zrozumiteľný popis ponúkaných miest vrátane finančného ohodnotenia, zefektívnenie procesov a zohľadnenie regionálnej platovej úrovne.

Celú analýzu nájdete na webe Útvary hodnoty za peniaze: bit.ly/UHP-zamestnanostamzdy