

Процес розробки навчального модуля включає кілька етапів: на першому етапі з переліку, перерахованого в кваліфікаційних характеристиках, відбираються найбільш складні інвазивні процедури; а потім проводиться відбір ситуацій, що вимагають екстрених втручань медичних працівників.

При цьому необхідно орієнтуватися на можливості виробників тренажерів і тренажерів-симуляторів і враховувати доповнення для розвитку професійних методів спілкування і роботи з пацієнтом, зниження числа системних помилок. Модулі на етапі спеціалізації повинні реалізовуватися як тренінг, а на етапі підтвердження своєї кваліфікації (сертифікаційний цикл) як атестація рівня підготовленості. Таким чином, використання основних принципів організації імітаційного навчання дозволить підвищити якість підготовки медичних кадрів, а також створити передумови для розробки системи допуску медичних працівників до самостійної медичної діяльності.

Список використаних джерел:

1. Антошина Н.І. Сучасний погляд на систему управління персоналом в аспекті забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2014. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3350> (дата звернення: 22.04.2021).

2. Лебедев. О.Е. Компетентностный подход в образовании. *Школьные технологии*. 2004. №5.С. 3–12.

3. Ровенська В.В., Саржевська Є.О. Управління персоналом закладів охорони здоров'я в нових умовах господарювання та перспективи розвитку в Україні. *Економічний вісник Донбасу*. 2019. № 3(57). URL: [https://www.evd-journal.org/download/2019/3\(57\)/19-Rovenska.pdf](https://www.evd-journal.org/download/2019/3(57)/19-Rovenska.pdf) (дата звернення: 05.05.2021).

Лідія КРУП'ЯК

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ

Ірина КРУП'ЯК

к.е.н., доцент кафедри фінансів ім. С.І. Юрія, ЗУНУ

**ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ
УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ОРГАНУ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В
КОНТЕКСТІ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН**

В контексті трансформаційних змін проблема оцінювання ефективності роботи управлінського персоналу органу публічної влади займає одне з центральних місць у системі публічного управління. Адже від сумлінної та ефективної роботи персоналу залежить якість прийнятих управлінських

рішень, ступінь злагодженості роботи органів публічної влади та ефективність їх діяльності, процвітання держави в цілому і, як наслідок, високий добробут населення.

В Україні спостерігається досить низька ефективність діяльності органів публічної влади, продовжується падіння престижу публічних службовців, високий рівень корупції. Однією з причин таких проблем є відсутність в Україні спеціального механізму оцінки освітньо-кваліфікаційного рівня, якостей і компетентностей публічних службовців, а також показників їх діяльності. Процеси радикального оновлення українського суспільства, зокрема реформування й модернізації публічної служби України, що відбуваються на сучасному етапі державотворення і зумовлені необхідністю створення в Україні професійної, стабільної, високоефективної, авторитетної державної служби, здатної відповідати на виклики сьогодення, спроможної надавати якісні управлінські послуги населенню, користуватися його довірою і повагою, ставлять підвищені вимоги до керівного персоналу у сфері державної служби, його рівня підготовки, професіоналізму й особистісних якостей.

Водночас, управлінський персонал у сфері державної служби ще недостатньо підготовлений до інноваційної діяльності, здійснення суспільних реформ. Існуючі підходи до управління керівним персоналом у сфері державної служби ще не повною мірою відповідають сучасним вимогам, європейським стандартам, ураховують пріоритети нової державної кадрової політики. Питання професіоналізму та компетентності органів публічного управління постає одним із важливих завдань, які стоять на шляху втілення та зміцнення кадрової політики у нашій державі.

Зазначимо, що проблема оцінки ефективності роботи управлінського персоналу поки не має конкретного загальновизнаного рішення. Існує безліч методик, стандартних і нестандартних, які допомагають оцінити окремі параметри діяльності управлінського персоналу органу публічної влади. Але максимально повний і достовірний обсяг інформації може надати тільки комплексна система оцінки управлінського персоналу.

Ефективність нововведень у публічному управлінні визначається рівнем розвитку інноваційної культури та професійної компетентності публічних службовців. У свою чергу, це диктує важливу вимогу: сучасний інноваційний процес обов'язково повинен супроводжуватися технологією наукового забезпечення процесу самореалізації творчого потенціалу публічного службовця, здатного проектувати свій індивідуальний шлях особистісного професійного розвитку, підвищення рівня професійної компетентності.

У Законі України «Про державну службу» визначено профіль професійної компетентності посади державної служби як комплексну характеристику посади

державної служби, що містить визначення змісту виконуваної за посадою роботи та перелік спеціальних знань, умінь і навичок, необхідних державному службовцю для виконання посадових обов'язків. А рівень професійної компетентності особи – це характеристика особи, що визначається її освітньо-кваліфікаційним рівнем, досвідом роботи та рівнем володіння спеціальними знаннями, вміннями та навичками [1].

Відтак, в умовах трансформаційних змін питання компетентності керівного персоналу у сфері державної служби набувають пріоритетного значення і є важливим чинником підвищення ефективності управління. Цікавою, на нашу думку, є американська модель універсальних компетентностей персоналу державної служби, якими повинні володіти всі керівники державних установ. Водночас, для кожної групи керівників встановлено різний набір управлінських якостей, причому в міру просування по службі і заняття більш високих керівних посад сфера компетентності розширюється.

Зазначимо, що американський досвід порівневого моделювання компетентності керівних кадрів державної служби може бути адаптованим в Україні, оскільки дозволяє створити систему відбору та навчання керівників, орієнтовану одночасно на розвиток у них необхідних якостей і професійних знань і здійснення оцінювання персоналу відповідно до обраних стандартів. Предметом оцінки та відбору керівного персоналу у сфері державної служби є якості та здібності керівників.

Відтак, сутність компетентнісного підходу до оцінювання керівного персоналу державної служби має базуватися на таких положеннях:

- урахування сфери діяльності та профілю базової підготовки їх при формуванні їх компетентностей, необхідних для виконання основних професійних функцій;
- набуття основних компетентностей: технологічної, комунікаційної, соціальної, особистісної;
- формування спеціальних компетентностей, які дають змогу ефективно діяти на конкретному робочому місці, пов'язані з функціями конкретного робочого місця, що визначаються посадовою інструкцією.

Механізм оцінювання, що забезпечує його ефективні результати, має обов'язково містити такі елементи: суб'єкт оцінювання, об'єкт оцінювання, науково розроблені критерії оцінювання діяльності, методи оцінювання; процедуру оцінювання [2].

Управління керівним персоналом у сфері державної служби передбачає різноманітні процедури його оцінювання. З огляду системних позицій оцінювання керівного персоналу у сфері державної служби, його оцінка є сукупністю якостей та здібностей, спрямованих на підвищення ефективності управління керівним персоналом. Для об'єктивної оцінки керівного персоналу потрібна нова, науково

обґрунтована система критеріїв. Тому, доцільно визначати інтегровану оцінку ефективності діяльності керівного персоналу виходячи із характеру його впливу на результати управлінської чи функціональної структури та зайняття категорії керівної посади. Разом з тим, реформування системи державної служби в подальшому передбачає вирішення завдань щодо розвитку керівного персоналу, які потребують створення системи незалежного оцінювання керівних кадрів, що ґрунтується на удосконаленні профілів компетентності для всіх керівних посад у системі державної служби та створенні мережі незалежних центрів оцінювання претендентів на керівні посади.

Отже, існуючі системи оцінки не повною мірою відповідають сучасним вимогам і не забезпечують комплексної, інтегрованої оцінки керівників з урахуванням вивчення потреб публічних службовців у підвищенні рівня їх компетентності, Застосування компетентнісного підходу при відборі кадрів на посади керівного персоналу державної служби дасть можливість досягти головної мети державної кадрової політики – формування й раціонального використання кадрового потенціалу держави та допоможе підвищити продуктивність праці, ініціативність управлінського персоналу при реалізації стратегічних рішень, забезпечить глибше розуміння цілей і місії органу публічної влади.

Список використаних джерел:

1. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII. Ост. ред. 15.11.2017 URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/889-19>.

2. Круп'як Л.Б., Круп'як І.Й. Інноваційні механізми модернізації адміністрування діяльності організації в контексті підвищення професійної компетентності її персоналу. *Державне управління: удосконалення та розвиток: науковий журнал*. 2014. №8. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua>.

Інна КУЛЬЧІЙ

кандидат наук з державного управління,
доцент, доцент кафедри публічного управління,
адміністрування та права Національного університету
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

ПРИКЛАД КРАЇН ЄВРОПИ В СФЕРІ РЕФОРМУВАННЯ ОРГАНІВ ВЛАДИ: ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ

Принципово важливим напрямом реформування системи органів влади в Україні постає формування нових інститутів, організаційних структур та інструментів здійснення публічного управління у сфері державної влади. Цей напрям постає центральним, оскільки саме він пов'язаний з необхідністю