

Дерень Ольга

(науковий керівник: д. н. з держ. упр., доцент, проф. кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ Толуб'як В. С.)

МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ТА ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ ПУБЛІЧНИХ ОРГАНІВ У КРАЇНАХ СТАЛОЇ ДЕМОКРАТІЇ

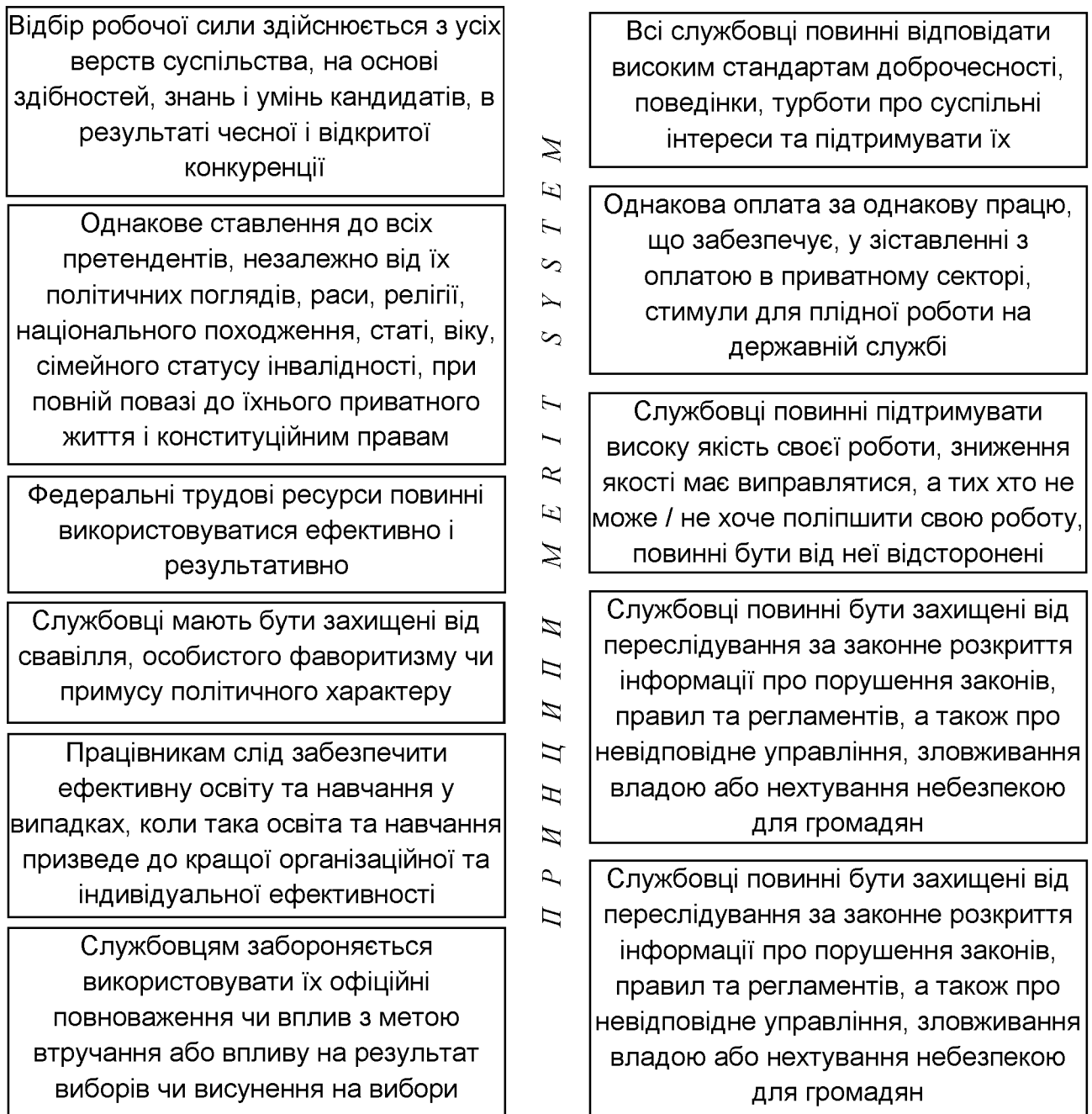
Оцінювання персоналу в будь-якій організації чи органі влади тісно пов'язане з процесами навчання, підвищення кваліфікації, ротації, просування по службі, оплати праці, мотивацією тощо. Основний напрямок вдосконалення систем оцінювання в більшості західних країн в останнє десятиліття був пов'язаний зі знаходженням балансу між визначенням ефективності роботи органів влади, їх структурних підрозділів і окремих службовців, а також зі встановленням взаємозв'язку між цими показниками ефективності.

Система регулярної оцінки роботи діє в усіх державних органах США. При цьому цілі і показники, за якими робиться така оцінка, визначаються спільно оцінюваним і його керівником. Усі кар'єрні чиновники зобов'язані регулярно проходити атестацію. У кожному відомстві діє власна система оцінки професійної діяльності, яка розробляється на основі рекомендацій Управління державної служби. Професійна діяльність службовців оцінюється керівником відомства на основі рекомендацій атестаційних комісій, які повинні складатися наполовину з кар'єрних службовців даного відомства.

Під час проведення щорічного оцінювання діяльності цивільні службовці звітують про реалізацію поставленого перед ними на початку року індивідуального робочого плану та подають письмовий звіт визначеної форми про виконання плану. Результати такого оцінювання є основою для прийняття рішення щодо подальшого просування особи по службі або звільнення з посади, чи застосування певного виду покарань [3, с. 99].

В основу цивільної державної служби Великобританії покладені такі принципи: непідкупність, неупередженість, об'єктивність, відбір і

просування на основі ділових якостей, підзвітність парламенту. У Кодексі цивільної служби Сполученого Королівства Великобританії і Північної Ірландії, прийнятому 1996 році коротко викладено функції й обов'язки службовців цивільної служби.



M E R I T S Y S T E M P R I N C I P I

Рис. 1. Принципи Merit system у США.

Наведено за [5]

Атестацію державних службовців у Великобританії проводять на підставі їхнього річного звіту та співбесіди щодо визначення

професійних компетентностей. Основою процесу атестації посадовців є заповнення ними звітної анкети, що включає особисті дані, мету та опис роботи за минулий рік. До анкети вносять пропозиції щодо підвищення рівня кваліфікації, особистих якостей, можливостей службового зростання. В кінці анкети дається резюме особи, яка затверджує звіт, про працівника, який атестується, і про сам звіт [2].

Роботу службовців у Великобританії оцінюють шляхом порівняння досягнутих результатів з цілями, що були поставлені на початку року. Безпосередній керівник і підлеглий спільно обговорюють оцінку та складають письмове резюме відповідно до результатів аналізу можливостей та врахування слабких сторін [1]. Цілі і завдання діяльності керівних посад службовців у Великобританії встановлюються відповідно до цілей державного органу і його структурних підрозділів.

У Бельгії реалізується управління результативністю державних службовців керівного складу за допомогою угод про результативність (performance agreements). Індивідуальний план для вищих посад службовців, охоплює повний термін їх повноважень 6 років. Система планування результатів діяльності службовців керівного складу вибудовується на основі індивідуальної угоди про результативність (personal performance agreement) голови («Voorzitter») міністерства/відомства (вищої посади державної служби в цих органах влади), пов'язаної із стратегічними і операційними планами, які він і розробляє. Індивідуальні плани керівників включають цілі і завдання, критерії результативності і їх цільові значення [4].

Оцінка результативності керівних службовців робиться безпосереднім начальником один раз в два роки. Оцінка частково базується на формі самооцінки, яка заповнюється службовцям керівного складу. Результати самооцінки потім обговорюються на «оцінній зустрічі». Діалог зосереджений на питаннях успішності реалізації цілей, використаних для їх досягнення засобах, а також особистому вкладі і професійному зростанні оцінюваного [6].

Отже, оцінка персоналу – це формалізований механізм управління ефективністю діяльності працівників державних органів в аспектах постійності та раціональності. Загалом, у США, Великобританії, Бельгії встановлення чіткого взаємозв'язку підсумків оцінки з кар'єрним зростанням для керівників середньої ланки успішно використовується як інструмент стимулювання.

Використані джерела

1. Зелінський С. Е. Теоретико-методологічні засади комплексного оцінювання державних службовців: монографія. Київ: НАДУ, 2016. 296 с.
2. Золотарьов В. Ф. Зарубіжна практика управління кадровими процесами в органах влади. Державне будівництво. 2014. №1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVu_2014_1_24.
3. Стельмащук Л. С. Особливості кар'єрного просування державних службовців у США. Державне управління та місцеве самоврядування : тези X Міжнар. наук. конгресу, 26 березня 2010 р. Харків: Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2010. 372 с.
4. Ketelaar A., Manning N., Turkisch E. (2007). Performance-based Arrangements for Senior Civil Servants OECD and other Country Experiences. *OECD Working Papers on Public Governance*, OECD Publishing. 2007. № 5. URL: <https://www.oecd.org/gov/38990099.pdf>.
5. Merit Systems Principles. URL: <https://www.fedweek.com/legal-reference/merit-systems-principles/>
6. Performance de la fonction ressources humaines: definitions et cadre d'analyse. Ministere du budget, des comptes publics et de la fonction publique. URL: <https://www.fonction-publique.gouv.fr/>

Дідюк Любов

(науковий керівник: д. е. н, професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ Монастирський Г.Л.)

АДМІНІСТРАТИВНІ ПОСЛУГИ В МІСЦЕВОМУ САМОВРЯДУВАННІ

Особливе місце в системі муніципальних послуг, що надаються органами місцевого самоврядування, належить адміністративним послугам.

Адміністративні послуги в місцевому самоврядуванні (лат. administration – управління, керівництво) – результат здійснення