

найкращим чином відповідає цілям та задачам підприємства, використовувала вплив зовнішніх та внутрішніх чинників з позитивним ефектом та максимізувала синергетичний ефект взаємодії складових потенціалу підприємства [4].

Підсумовуючи, зазначимо, що доречно також акцентувати увагу на необхідності визначення ролі та місця окремих елементів потенціалу підприємства в сукупному потенціалі та забезпеченні розвитку підприємства, так як без відповідних дій запропоновані напрями вдосконалення носитимуть формальний характер.

#### *Література:*

1. Мірцхулава А. Особливості управління потенціалом підприємства в сучасних умовах господарювання /А. Мірцхулава// Електронний ресурс. – Режим доступу: [http://library.udpu.org.ua/library\\_files/stud\\_konferenzia/2014/47.pdf](http://library.udpu.org.ua/library_files/stud_konferenzia/2014/47.pdf)

2. Отенко И. П. Методологические основы управления потенциалом предприятия : научное издание. / И. П. Отенко. – Харьков : Изд. ХНЕУ, 2004. – 216 с.

3. Зеленська М.О. Ефективність управління потенціалом підприємства / М.О. Зеленська// Економіка та держава. – 2011. - №9. – С. 80-82.

4. Гончар О. І. Вдосконалення механізму управління потенціалом підприємства /О.І. Гончар// Електронний ресурс. – Режим доступу: [www.kneu.kiev.ua/data/upload/publication/main/ua/717/328f2j.doc](http://www.kneu.kiev.ua/data/upload/publication/main/ua/717/328f2j.doc)

#### **Наталія ГНЕЦЬКО**

слухачка магістратури за спеціальністю

«Державна служба»

(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного управління Круп'як Л. Б.)

#### **УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ОЦІНЮВАННЯ РОБОТИ ПЕРСОНАЛУ ДЕРЖАВНОГО ОРГАНУ**

Євроінтеграційні процеси, що відбуваються в нашому суспільстві, вимагають нових підходів у вирішенні кадрових завдань, пред'являють нові вимоги до кадрів. Це можливо лише за умови ефективної державної кадрової політики, спрямованої на використання сучасних і дієвих інструментів кадрової роботи.

Одним із основних напрямків державної політики у сфері державної

служби має стати створення умов для прийняття на державну службу осіб, які відповідають сучасним вимогам, і виключення будь-яких непрофесійних мотивів добору кадрів державних службовців. Тому, з метою приведення системи державної служби України до європейського рівня, питання оцінки кандидатів на посаду державного службовця є на даний час дуже актуальним.

Однак, реформи системи оцінювання діяльності державних службовців не набули динамічного розвитку, що обумовлює актуальність розгляду цієї проблематики. Тому важливим є наукове обґрунтування комплексно-наскрізного підходу до формування технології оцінювання персоналу державної служби та розроблення алгоритму її реалізації в умовах реформування системи підготовки кадрів для державної служби, підвищення кваліфікації державних службовців та формування кадрового резерву. А також, обґрунтування необхідності удосконалення механізму такої оцінки у системі державної служби в контексті європейської інтеграції України.

Міжнародна практика показує, що організація процедури оцінки кандидатів на державну службу – трудомісткий, відповідальний процес і люди, що займаються його підготовкою і проведенням, мають бути професійно навчені цій процедурі та зацікавлені в здобутті позитивних результатів проведеного відбору [1]. В цьому контексті керівникам державних органів рекомендується ретельніше обмірковувати питання підбору і призначення відповідальних осіб, яким необхідно буде займатися питаннями організації і проведення конкурсного відбору.

Оцінна технологія має бути побудована так, щоб кандидат був оцінений:

- об'єктивно – незалежно від приватної думки або окремих думок;
- надійно – відносно вільно від впливу ситуативних чинників (настрою, минулих успіхів і невдач, можливо, випадкових);
- достовірно відносно діяльності – оцінюватися повинен реальний рівень володіння навичками – наскільки успішно людина справляється зі своїми обов'язками;
- з можливістю прогнозу – оцінка повинна давати дані про те, до яких видів діяльності і на якому рівні особа здатна потенційно;
- комплексно – оцінюється не лише потенціал даного кандидата, але і те, як його можливості допоможуть в розвитку державного органу в цілому.

Процес оцінювання і критерії оцінки повинні бути доступні не вузькому колу фахівців, а зрозумілі й оцінювачам, спостерігачам і самим

оцінюваним (тобто володіти властивістю внутрішньої очевидності) [2]. Проведення оцінних заходів не має дезорганізувати роботу колективу, але повинно вбудовуватися в загальну систему роботи з кадрами в державному органі так, щоб реально сприяти його розвитку і вдосконаленню.

Водночас, доцільним є створення такої ситуації, коли кандидати, що подали документи на конкурс, упевнені, а персонал кадрової служби державного органу гарантує, що:

- конкурсний процес буде проведений без упереджень, дискримінації, кумівства або патронажу;
- рішення конкурсної комісії будуть відкритими і кожен кандидат може дізнатися про них;
- весь процес відбору і призначення на вакантну посаду державної служби проходить строго відповідно до існуючого Положення про порядок проведення конкурсного відбору;
- будуть використані лише критерії відбору, відповідні кваліфікаційним вимогам і посадовим інструкціям вакантної посади;
- кінцева мета – це відбір кваліфікованих, підготовлених фахівців, які нададуть необхідні послуги суспільству.

Діючий в Україні механізм оцінювання державних службовців зорієнтований передусім на оцінювання повноти виконання завдань і доручень безпосереднього керівництва та оцінку ним професійних якостей державного службовця. Проте процедури не пов'язані із загальними цілями та очікуваними результативними показниками діяльності органу державного управління.

Водночас, у новій редакції Закону України «Про державну службу» не передбачено оцінювання діяльності державних службовців шляхом проведення атестації, а тільки запровадження удосконаленого механізму щорічного оцінювання діяльності державних службовців.

Отже, питання реформування системи оцінювання діяльності державних службовців визначено одним із пріоритетних в рамках загальної реформи управління персоналом на державній службі в Україні, що сьогодні реалізується шляхом імплементації найкращої практики у національне законодавство України.

Література:

Варакіна Н.О. Формальні методи оцінки персоналу як механізми управління кар'єрою державного службовця [Електронний ресурс] / Н.О.Варакіна // – Режим доступу : <http://www.nbuv.gov.ua>.

Канавець М. Служба персоналу як суб'єкт стратегічного управління

людськими ресурсами державного органу / М Канавець, А. Кукуля // - Вісн. держ. Служби України. 2013 - №1. С. 24-40.

**Сергій ГРИЦЕЛЯК**

слухач магістратури за спеціальністю

«Державна служба»

(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного управління Круп'як Л.Б.)

### **НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ПЛАНУВАННЯ КАР'ЄРНОГО РОСТУ ПРАЦІВНИКІВ ОРГАНУ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ**

Проблемні питання сучасної державної служби є важливими для подальшого розвитку державності України. Якість державного апарату, його інтелектуальні можливості, ступінь ефективності роботи безпосередньо впливають на авторитет держави. Адже саме державні службовці забезпечують внутрішню та зовнішню безпеку держави, розвиток економіки, ефективну роботу установ охорони здоров'я, освіти та інших. З цього випливає, що потреба у формуванні якісної і сучасної системи державного управління і її кадрового забезпечення є закономірною.

Кваліфікація посадовця з часом може підвищуватись і отриманий досвід допомагатиме виконувати більш складні завдання. І цілком ймовірно, що професійна кваліфікація досягне більш вищого рівня, і працівник зможе обіймати вищу посаду. Для того, щоб цей процес був безперервний, а орган державної влади отримував максимальну віддачу від навичок, знань, кваліфікації кожного посадовця, необхідне планування кар'єри.

Планування кар'єри передбачає наукове обґрунтування раціонального віку і нормативних термінів обіймання посади з врахуванням побажань і особистих якостей працівника. Реалізація плану розвитку кар'єри передбачає, з одного боку, професійний розвиток працівника, тобто набуття ним потрібної для обіймання бажаної посади кваліфікації через професійне навчання, стажування, підвищення кваліфікації, а з іншого – послідовне обіймання посад, досвід роботи на яких потрібен для роботи на цільовій посаді. Як правило, в кожній великій організації є стандартні і карцєрні сходи, які ведуть до вищого рівня керівництва [1].

Водночас, планування кар'єри надає можливість пов'язати плани