

**Лариса КУБЕЙ**

слухачка магістратури за спеціальністю

«Державна служба»

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

## **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ**

В умовах соціально-економічного розвитку України та поступового входження її до європейської спільноти великого значення набуває підвищення ефективності виконання органами державної влади визначених їм завдань та функцій, які в найбільшій мірі виражають соціальну природу державної служби – надання якісних адміністративних послуг.

Ефективність діяльності органів державної влади залежить від результатів діяльності кожного державного службовця. Тому оцінювання діяльності державних службовців є одним із важливих питань державного управління. Сьогодні, коли прийнято новий Закон України «Про державну службу» [2] (набирає чинності з 01.05.2016), який передбачає тільки оцінювання діяльності державних службовців шляхом щорічного оцінювання результатів діяльності. Виконуючи контрольну функцію, за допомогою якої суб'єкт оцінювання повинен отримувати інформацію для подальшого удосконалення методів роботи з персоналом, важливим є дослідження того факту, наскільки учасники щорічного оцінювання зацікавлені в цьому заході.

Проте, як показують реалії життя, на практиці результати щорічної оцінки та атестації не впливають на заохочення державних службовців (розміри премій, надбавок, просування по службі), а мають значення лише при вирішенні питань звільнення державних службовців з посад, а також продовження терміну перебування на службі при досягненні граничного віку.

До причин, що зумовлюють недовіру механізму оцінювання діяльності державних службовців, слід віднести брак коштів для належного матеріального заохочення (збільшення розмірів премій, надбавок). Заробітна плата державних службовців є низькою, а премія є складовою заробітної плати. Відсутні єдині підходи до щорічного оцінювання діяльності державних службовців та ін.

Досліджуючи дану проблематику О. Слюсаренко [3] зазначає, що «механізм, за яким оцінюються результати роботи, ділові та професійні

якості, виявлені працівниками при виконанні службових обов'язків, не забезпечують досягнення цілей, оскільки в основному базуються на суб'єктивному висновку безпосереднього керівника та на не менш суб'єктивній самооцінці службовця і не передбачають інших значущих десуб'єктивізованих підстав і процедур. Тому й не дивно, що персонал державної служби скептично сприймає ці заходи, а його керівники ставляться до них формально, оскільки адміністративно зобов'язані здійснювати атестацію і щорічну оцінку».

У свою чергу Дубенко С. наголошує, що «важливими умовами підвищення дієвості щорічної оцінки є усунення елементів формалізму, особливо при розгляді результатів діяльності працівників, які оцінюють, а також забезпечення об'єктивності в оцінюванні, визначенні шляхів удосконалення праці, визначення проблемних питань та відзначення позитивних показників роботи державного службовця» [3].

Мета щорічної оцінки та оцінювання результатів діяльності згідно нового законодавства принципово не відрізняються між собою. Вони направлені на оцінку виконаних завдань державним службовцем, планування його кар'єри та стимулювання до поліпшення якості роботи. Ці дві оцінки відбуваються щороку. Як і в щорічній оцінці, так і в оцінюванні результатів діяльності оцінювання здійснюється безпосереднім керівником державного службовця і затверджується суб'єктом призначення. Різниця полягає тільки в тому, що у першому випадку результати оцінювання затверджуються безпосередньо на бланку щорічної оцінки, а в другому – наказом.

Кардинальною різницею у цих двох оцінюваннях є підсумкова оцінка, яка може бути виставлена державному службовцю. Щорічна оцінка на сьогодні може бути виставлена таким чином: низька, задовільна, добра, висока.

Чинне законодавство щодо проведення оцінювання результатів діяльності державних службовців потребує удосконалення, оскільки не розв'язано ряд проблем, зокрема, не врегульовані критерії та методики оцінки державних службовців; відсутня зацікавленість службовця в одержанні високих результатів атестації; відсутня методика проведення співбесіди та інше.

Отже, існуюча в Україні система оцінювання результатів діяльності державних службовців потребує реформування. Проблема полягає в тому, що оцінювання результатів діяльності направлені на виконання поточних завдань і доручень керівництва державного органу, а не на досягнення стратегічних цілей та результатів. У результаті маємо

суб'єктивне та формальне ставлення. Необхідно звести до мінімуму вплив на результати оцінювання суб'єктивної позиції керівника та психологічне навантаження на працівника при оцінюванні, чітко визначити критерії оцінки діяльності державних службовців, забезпечити врахування різних факторів, які впливають на виконання покладених на службовця функцій.

#### *Література:*

1. Дубенко С. Д. Питання людських ресурсів та управління персоналом : методичний посібник / С. Д. Дубенко. – К. : Знання, 2006. – 146 с.

2. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/889-19>.

3. Слюсаренко О. Проблема справедливого оцінювання компетентності державних службовців для забезпечення їх професійного і кар'єрного розвитку / О. Слюсаренко // Вісник НАДУ. – 2006. – № 3.

#### **Віра ЛІНКЕВИЧ**

слухачка магістратури за спеціальністю  
«Адміністративний менеджмент»

(науковий керівник: д.е.н., професор кафедри менеджменту та публічного управління Шкільняк М.М.)

#### **ФОРМУВАННЯ РЕЗЕРВУ КАДРОВОГО СКЛАДУ В ДЕРЖАВНОМУ ОРГАНІ**

Кадри - це особливий інструмент послідовного і ефективного впровадження в життя зовнішньої і внутрішньої політики держави. Від професійної компетентності кадрів, їх здорового прагнення до службового зростання вирішальною мірою залежать результати реформ у країні.

Реформування державної служби України неможливе без суттєвого оновлення кадрів, а саме, без наповнення органів державної влади особами, здатними забезпечити успішне проведення економічних реформ, будівництво нової, справді демократичної держави.

Щоб процес кадрового забезпечення органів державної влади та місцевого самоврядування висококваліфікованими фахівцями тривав більш ефективно, необхідно активніше використовувати інститут резерву кадрів.

Кадровий резерв це механізм зростання якості державного управління, підвищення професіоналізму службовців на підставі постійного розвитку їх особистісно-ділових якостей, що дозволяють реалізовувати завдання державного управління. Від правильної організації роботи з резервом управління кадрами сьогодні залежить те, які кадри прийдуть у державне управління завтра.[3]

Актуальність проблеми підвищення професійності державної служби не втрачає своєї гостроти сьогодні.

Проблеми формування та розвитку кадрового резерву державної служби знайшли своє відображення в роботах В.Авер'янова, О.Антонова, В.Афанасьєва, Н.Гончарук, В.Горшеньова, Т.Желюк, Б.Лазарева, О.Пархоменко-Куцевіл, С.Серьогіна, Ю.Тихомиров, В.Цветкова та інших учених. У зарубіжних країнах дослідженням даної проблеми займалися І.Баллантайн, Г.Десслер, П.Друкер, Д. Коул, У.Монді, С.Уїдцет, С. Холліфорд, Р.Штейн та ін. Системний аналіз наукових праць з питань правових аспектів формування кадрового резерву державної служби дає підстави стверджувати, що ця проблематика не розкрита остаточно.

Кадровий резерв як дієвий інструмент повинен забезпечити добір працівників, які :

- здатні запроваджувати демократичні цінності правової держави та громадянського суспільства;

- мають професійні навички, що ґрунтуються на сучасних спеціальних знаннях і аналітичних здібностях для прийняття та успішної реалізації управлінських рішень.[5]

Пошук, відбір, вивчення, оцінка, підготовка і висування фахівців зі складу кадрового резерву - одна з основних ланок у формуванні складу управлінських кадрів. Від правильної постановки роботи з кадровим резервом залежить в значній мірі, які кадри стануть біля керма державного управління не тільки завтра, а й у віддаленій перспективі.

Ефективне використання інституту резерву кадрів дозволяє реалізувати найважливіший принцип роботи з кадрами - принцип поєднання в керівництві досвідчених і молодих працівників.

Кадровий резерв формується для заміщення посад державних службовців, а також для просування їх по службі з урахуванням освітнього рівня, професійної підготовки, досвіду роботи, ділових та моральних якостей працівників, вміння працювати з людьми, а також результатів конкурсу. Отже, домінуючим критерієм при включенні працівника до кадрового резерву є професіоналізм та його