

Лідія Круп'як
к.е.н., доцент, доцент кафедри
менеджменту та публічного управління
Тернопільського національного
економічного університету
Ірина Круп'як
к.е.н., доцент кафедри
фінансів ім. С.І. Юрія
Тернопільського національного
економічного університету

ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ТЕХНОЛОГІЙ ОЦІНЮВАННЯ РОБОТИ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Процес модернізації державної служби України, протікає в умовах соціальних перетворень, необхідних інновацій у сфері публічного управління, де персонал є головним ресурсом, а його якість має вирішальне значення для належного виконання завдань держави.

Головними чинниками, які повинні визначати ефективність діяльності працівників, мають бути: професійний досвід та знання, інтелектуальний потенціал, ерудиція і об'єктивна оцінка результатів діяльності [1]. Відтак, однією з основних цілей кадрової політики у публічному управлінні є запровадження нової процедури оцінювання публічних службовців для заохочення та відзначення їх результативної діяльності, визначення потреб у підвищенні кваліфікації тощо.

Оцінювання діяльності персоналу є складовою єдиної системи оцінювання діяльності органів публічного управління, їх структурних підрозділів через призму ефективності діяльності персоналу цих органів та яка проводиться з метою підвищення якості, результативності та ефективності роботи державного органу, шляхом стимулювання персоналу до досягнення високих результатів у професійній діяльності. Відтак, оцінка являє собою визначення ступеня результативності виконання персоналом посадових обов'язків у відповідності до мети та завдань державного органу. Разом з тим, законодавчо закріпленою метою оцінювання діяльності персоналу є визначення якості виконання державним службовцем поставлених завдань, а також прийняття рішення щодо його преміювання, планування службової кар'єри, визначення потреби у професійному навчанні.

Показник якості діяльності персоналу дозволяє оцінити ефективність роботи органу публічного управління в цілому, що складається з ефективності використання всіх його ресурсів, в тому числі кожного працівника. Є досить природнім, що працівники неоднаково виконують свої функціональні обов'язки. Однак, щоб провести відповідні порівняння, необхідно мати єдину систему оцінки ефективності виконання кожним працівником своїх посадових обов'язків.

Відтак, технологія оцінювання роботи персоналу державного органу є сукупністю визначених організаційних, нормативно-правових дій, прийомів, операцій стосовно статусу та характеристик персоналу. За допомогою цих технологій визначаються відповідність персоналу характеру виконання функціональних обов'язків, ефективність їхньої праці, рівень відповідності ділових, професійних і особистісних якостей потребам державного органу. За допомогою технологій оцінювання роботи персоналу органів публічного управління здійснюються оцінка, добір і відбір персоналу, керування кар'єрою державного службовця, підвищення його кваліфікації, ротация, стимулювання праці тощо.

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 [2]. Разом з тим, використання нових технологій менеджменту в органах публічного управління значною мірою пов'язано із застосуванням показників ефективності і результативності діяльності персоналу. Успіх проведення реформ великою мірою залежить від створення ефективної системи показників результативності діяльності персоналу, від їх зацікавленості в досягненні суспільно значущих цілей і завдань.

Ми вважаємо, що ключовим аспектом підвищення результативності діяльності персоналу є створення об'єктивної і комплексної системи індикаторів, які відображають виконання посадових обов'язків і ступінь досягнення поставлених цілей, що дають змогу сфокусувати увагу працівників на основних пріоритетах органів публічного управління. Для цих цілей широко використовуються різні показники результативності. Разом з тим, одним із основних комплексних критеріїв визначення успішної, або навпаки – невдалої управлінської діяльності є ефективність. Тому завдання і ключові показники ефективності діяльності повинні відображати кінцевий результат, на досягнення якого спрямовано службову діяльність працівників, які займають посади державної служби категорій «Б» і «В». Усі вони повинні характеризувати стан справ у відповідному напрямку управління та сприяти прийняттю ефективних оперативних чи стратегічних рішень керівником органу.

Практична цінність оцінювання ефективності полягає в тому, що дає змогу визначити:

- наскільки співвідносяться напрями діяльності державного органу (структурного підрозділу) та методи досягнення задекларованих цілей;
- якими є витрати ресурсів щодо створення управлінського рішення чи адміністративної послуги;
- який результат і ефект отримано в підсумку (поточному чи кінцевому).

До більшості критеріїв ефективності функціонування органів публічного управління належить надання адміністративних послуг. Відповідно – критеріями оцінки якості надання адміністративної послуги є показники, які визначають рівень задоволення інтересів та потреб

одержувача, професійність діяльності адміністративних органів. Такими критеріями можна визначити: результативність (позитивне вирішення); своєчасність (дотримання встановленого терміну); доступність (можливість звернення за отриманням адміністративної послуги); зручність (урахування інтересів та потреб споживача); відкритість (наявність та доступність інформації); повагу до споживача; професійність (рівень кваліфікації працівників).

Позитивний ефект від упровадження технології таких показників має бути зумовлений підвищенням загальної ефективності діяльності органу публічного управління, оскільки кожен працівник має усвідомити зв'язок між своїми посадовими обов'язками і стратегічними цілями органу публічного управління. А керівники, у свою чергу, мають нагоду визначити ефективність роботи кожного підрозділу.

Відтак, принциповим моментом у застосуванні технології таких показників є чітке розуміння призначення цієї технології. Упровадження технології таких показників дає змогу підвищити контроль за діяльністю персоналу з боку керівництва, оскільки дає можливість побудувати ефективну систему управління, спрямовану на результат. Результат, у свою чергу, повинен бути позначений у рамках вимірюваних цілей, поставлених нормативами перед працівниками. При цьому цілі, як і перелік показників, можуть змінюватися.

На нашу думку, в контексті імплементації технологій оцінювання роботи персоналу органів публічного управління доцільно:

- забезпечити систему управління персоналом органу публічного управління однією технологією оцінювання персоналу, яка б охоплювала всі напрями кадрової роботи і функціонувала впродовж усього процесу діяльності працівника у органі публічного управління;
- здійснити якісні зміни в посадових інструкціях з метою відображення в них вимог посади до державного службовця. Саме визначеність посадових інструкцій безпосередньо впливає на результативність оцінювання службовця;
- здійснювати об'єктивно оцінювання здібностей і якостей особистості працівника на етапах стимулювання та мотивації праці, трудової адаптації, службово-професійного просування, професійного навчання, підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації.

Таким чином, визначальними вимогами при проведенні оцінювання повинні виступати результативність, ефективність, прозорість, справедливість, професіоналізм, об'єктивність, недискримінаційне ставлення до службовця, тоді процедура оцінювання матиме потужний інструмент мотивування працівників на більш успішну та результативну діяльність.

Список використаних джерел:

1. Круп'як Л.Б. Удосконалення системи оцінювання діяльності державних службовців /Л.Б. Круп'як // Модернізація суспільного сектору економіки в умовах глобальних змін: збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (22-23 жовтня). Тернопіль: Вид-во ТНЕУ «Економічна думка», 2009. С.210-214.

2. Гнецько Н. М. Удосконалення технологій оцінювання роботи персоналу державного органу / Н. М. Гнецько, Л.Б. Круп'як // Збірник тез доповідей загальноуніверситетської наукової конференції «Інноваційні технології в менеджменті та публічному управлінні» Тернопіль: ТНЕУ, 2016. С. 87-90.

3. Про затвердження Типового положення про преміювання державних службовців органів державної влади, інших державних органів, їхніх апаратів (секретаріатів): Наказ Міністерства соціальної політики України 13.06.2016 № 646 [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>.