

## 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:*

1. 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>.

2. 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.

#### **Людмила ГОВОРОВА**

слухачка магістратури за спеціальністю

«Державна служба»

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

#### **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МІСТ**

Попри окремі здобутки у сфері реформування української економіки та суспільного розвитку, в містах залишається невирішеними такі проблеми: високий рівень безробіття; поглиблення диференціації населення за рівнем та якістю його життя; брак житла; нераціональне використання обмежених ресурсів та спад у промисловості; перевантаження вулиць автотранспортом; загальне незадоволення ситуацією; неможливість суспільства контролювати дії влади та інше. Серед причин, що обумовили такий стан справ, слід виділити патерналізм значної частини населення, прагнення бізнес-структур отримати надприбутки, низьку ефективність діяльності органів місцевого самоврядування та відсутність дієвих механізмів державного регулювання розвитком міст. виправити наявну ситуацію можна за

рахунок формування та реалізації національної стратегії розвитку міст.

Реалізація Стратегії передбачає регламентацію таких основних організаційно-технічних аспектів: пошук зацікавлених юридичних і фізичних осіб, матеріальних і фінансових ресурсів; підготовка і ухвалення (на відповідних рівнях) нормативних і директивних документів, необхідних для проведення перетворень; формування сприятливої громадської думки, забезпечення матеріальної і моральної зацікавленості кожної людини, яка може вплинути на досягнення кінцевих результатів; створення організаційних структур реалізації проектів, навчання фахівців роботі в нових умовах; контроль за виконанням планів і програм.

На підставі аналізу досвіду стратегічного управління міст Європи можна запропонувати наступні принципи розробки і реалізації Стратегії: принцип діяльності органів міського самоврядування в інтересах суспільно визнаних цілей і напрямків; принцип коректування цілей і напрямків розвитку міста; принцип суспільного партнерства і взаємодії органів міського самоврядування з жителями міста, громадськими організаціями, бізнесом, наукою; принцип трансформації стратегії в конкретні програми і поточні плани заходів (єдність між стратегією і тактикою в розвитку міста).

Відповідно до обраного сценарію і масштабів його реалізації, об'єктивно формулюються вимоги до якості людських ресурсів, управлінської, фінансової, транспортної інфраструктури міста, вимоги щодо змін у системі управління розвитком, змін в інвестиційній політиці та політиці взаємодії місцевої влади із зовнішнім середовищем. Це формує алгоритм поведінки місцевої влади.

Представники виконавчої влади та її апарат лишаються головним джерелом інформації як на етапі ініціювання стратегічних рішень, так і на стадії контролю за їх виконанням. У такому контексті засоби посилення ефективності прийняття рішень можуть бути такими:

- спеціальне вивчення проблем, що дозволить запропонувати певні цілі та рівні обслуговування;
- прив'язка стратегічних рішень, цілей і рівнів обслуговування до бюджетного процесу;
- використання досвіду громадян, наприклад, через спеціальні групи або громадські контрольні групи;
- уникнення втягнення в рутинну адміністративну роботу і, відповідно, недопущення втручання виконавчої влади в повсякденні питання ради, що призвело б до втрати часу, необхідного для розробки