

## ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ

**Вільчінська Н.В.**

*студентка,*

*Київський університет культури*

### **ЩОРІЧНА ОЦІНКА ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ ВИЗНАЧЕННЯ ПОТРЕБ У ПІДВИЩЕННІ КВАЛІФІКАЦІЇ**

В умовах глобалізації сучасний стан та майбутнє української держави та успішність впровадження нових реформ залежать від наявності високопрофесійних кадрів на усіх рівнях виконавчої влади та місцевого самоврядування. Нашій державі потрібні професіонали, керівні кадри, які готові до змін та інновацій, спроможні своєчасно приймати найбільш ефективні управлінські рішення та здатні взяти на себе відповідальність за модернізацію держави й реалізацію розпочатих реформ.

На мій погляд, головним та пріоритетним механізмом даного питання є удосконалення системи навчання та атестації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, що власне і забезпечить їх професійному зростанню у межах їх компетенції протягом життя. На теренах сучасної України це питання є надзвичайно актуальним та потребує визначення наукових засад і шляхів реалізації безперервної освіти та розроблення відповідних навчально-методичних матеріалів. Актуальним є завдання відносно розробки науково обґрунтованих, аргументованих і реалістичних пропозицій щодо подальших дій із забезпечення об'єктивного оцінювання діяльності державних службовців на основі належного планування та моніторингу результатів роботи, підвищення мотивації персоналу органів державної влади, сприяння прозорості та обґрунтованості, політичної нейтральності процесів при проходженні державної служби.

У наукових працях українських та вітчизняних вчених: Л. Кейкегі, С. Дубенко, В. Карпичева, В. Петренко, В. Майбороди, П. Надолішнього, К. Поллітт, Л. Прокопенка, О.Турчинова описані ефективні інструменти розробки теоретико-методологічних засад функціонування та розвитку системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування. Напрацьовані науково-теоретичні положення щодо розвитку системи навчання кадрів для державного управління, реформування, організації та функціонування державної служби є базовими для розробки концептуальних засад реформування системи професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування [3].

Варто зазначити, що оцінка діяльності державних службовців в Україні має сприяти тому, аби система управління людськими ресурсами органів державної влади відповідала тим вимогам, які ставляться сьогодні перед нею

громадськістю та керівництвом держави. Оцінювання діяльності посадової особи повинно відбуватися на основі аналізу досягнення узгоджених із працівником основних очікуваних результатів діяльності та їх показників, визначених у формі бланка оцінювання, з урахуванням дотримання службовцем принципів державної служби, загальних правил поведінки державного службовця, етики поведінки державного службовця та профілю професійної компетентності відповідної посади. Критерій результативності діяльності є визначальним, він є тим фактором, який дозволяє здійснювати публічний контроль за діяльністю органів влади та перевіряти узгодженість цілей уряду, органів влади та працівників. Критерій – це ознака, характеристика, на основі якої відбувається оцінювання і, відповідно, приймається рішення щодо рівня результативності діяльності службовця та, певним чином, рівня його професійної компетентності. Показники – це кількісні та якісні характеристики, які дозволяють судити про дотримання критеріїв, реалізацію завдань, досягнення певних цілей. Індикатори є своєрідними стандартами, що характеризують діяльність, виконання яких очікується від державного службовця. При оцінюванні діяльності державних службовців, що працюють на керівних посадах, враховуються освіта, ранг, стаж роботи у фаховій сфері, їхні компетенції лідерства, відповідальність за управління людськими ресурсами, аналітичні навички тощо. Потрібно розробити індивідуальний план навчання та розвитку, в якому повинні передбачатися конкретні заходи, що допомагатимуть державному службовцю виконувати якісно свою роботу, обов'язки, покладені на нього на посаді, яку він займає або очікується, що займатиме, або сприятимуть розвитку навичок та знань, необхідних відповідному органу в майбутньому. Подібні тренінги, конференції, заходи щодо навчання та розвитку повинні передбачати різні форми підвищення кваліфікації. Підсумкові оцінки та атестації державних службовців мають бути чітко обґрунтованими та повинні представляти різні рівні діяльності державних службовців. Висока ефективність даного процесу, на мою думку, була б зумовлена тим, що результати оцінювання працюючих були б висвітленні на офіційних ресурсах, що забезпечить прозорість та відкритість.

Соціум зацікавлений в наданні якісних державних послуг, очікує професійної результативної діяльності державних службовців незалежно від політичних тисків. Але оцінка діяльності державних службовців має бути важливим інструментом забезпечення об'єктивного контролю за результатами діяльності органів влади, що висуває вимоги щодо забезпечення чіткого зв'язку між плануванням діяльності уряду, органів влади та державних службовців. Впорядкування проходження державної служби потребує проведення моніторингу та оцінювання ефективності професійної діяльності державного службовця. Даний процес реалізується шляхом запровадження періодичного оцінювання та атестації службовців. Оцінка діяльності державних службовців в Україні є однією з тих процедур управління людськими ресурсами, яка має суттєвий потенціал для впливу на управління людськими ресурсами загалом, його характер, у тому числі ефективність та прозорість, а також умови праці, справедливість у ставленні до працівників шляхом використання однакових підходів та критеріїв. Оцінка діяльності державних службовців в Україні має

сприяти тому, аби система управління людськими ресурсами органів державної влади відповідала тим вимогам, які ставляться сьогодні перед нею громадянськістю та керівництвом держави.

На мій погляд «Ахіллесовою п'ятою» даного питання є той факт, що сучасна система підвищення кваліфікації має низку проблем, пов'язаних із недосконалістю нормативно-правового забезпечення, швидкою зміною законодавчої бази і роз'ясненнями до них, які часто протирічать один одному. Також недостатньою спрямованістю навчання на формування професійної компетентності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

На мій погляд головним інструментом для вирішення цих проблем є необхідність:

1. Розробити та впровадити єдині стандарти підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування.

2. Сформувати ринок освітніх послуг для державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування.

3. Оптимізувати структуру системи мотивації, підвищення заробітної плати, що безперечно зумовить забезпечення кадрів в Україні, і тоді українець бути працювати в Україні, а не шукати працевлаштування за кордоном.

4. Забезпечити можливість запозичення європейського досвіду.

5. Забезпечити ефективність контролю підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, запровадження системи управління якістю у закладах системи підвищення кваліфікації управлінських кадрів.

6. Розробити та впровадити єдині стандарти підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування.

7. Забезпечити орієнтацію навчальних програм закладів післядипломної освіти на європейські стандарти.

8. Проводити тренінги, конференції, заходи, які спрямовані на підвищення кваліфікації кадрів.

Цілі навчання державних службовців визначені законодавством про державну службу або спеціальними нормативно-правовими актами з питань навчання державних службовців. В багатьох країнах функціонує професійне навчання державних службовців, як обов'язковий бюджетний пріоритет, виділяється від 3% до 7% від фонду заробітної плати чиновників, 80% цих коштів виділяються на підвищення кваліфікації.

Отже, оцінка діяльності державних службовців має відбуватися на основі принципів управління з орієнтацією на досягнення конкретних результатів. Вимоги прозорості, ефективного регулювання, справедливості, професіоналізму, об'єктивності є визначальними для проведення оцінювання у країнах ЄС. Відповідно до нового Закону України «Про державну службу» [2], змінено назву процедури – оцінювання результатів діяльності державного службовця. Дана зміна наголошує на не лише практичний характер процедури, але й звертає увагу на головний критерій, який має враховуватися під час оцінки, а саме – результативність службової діяльності [1]. Процедура оцінювання вважається потужним інструментом мотивування працівників. Першочергово обговорення

очікуваних результатів діяльності, досягнення порозуміння та згоди з працівниками щодо поставленої перед ними мети сприяє мотивації працівників на ефективну діяльність. Цікаво, що практично у 70% у країнах ЄС державні службовці працюють на основі опису своїх функцій тому й зацікавлені в адекватному оцінюванні досягнення очікуваних результатів, успіху або невдач на шляху досягнення цілей. Основні фактори на шляху досягнення необхідних цілей сприяють такі фактори:

- командна робота;
- винагорода по закінченню, преміальні;
- підтримка колег на шляху досягнення мети;
- розуміння конкретного завдання;
- план дій, стосовно виконання роботи/плану/цілей;
- моніторинг роботи/плану/цілей.

Висновок атестації працівників повинен бути завжди об'єктивний, тому що несе відбиток особистості того, хто атестує та кінцевою метою атестації завжди є рішення.

Слід відмітити, що вирішенню проблеми ефективності оцінювання державних службовців в Україні з призми зарубіжного досвіду було присвячено проект «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні», що реалізовувався відповідно до Меморандуму про взаєморозуміння між Урядом України та Урядом Канади, підписаного 26 травня 2008 року [4].

Діяльність проекту ґрунтувалася на розробленій на основі широких консультацій з державними службовцями та фахівцями у сфері управління людських ресурсів «Стратегічній рамці щодо системи управління персоналом на державній службі в Україні» [6]. Цей документ містить положення, які значною мірою знайшли своє відображення у «Стратегії державної кадрової політики на 2012–2020 роки» [5].

### Список використаних джерел:

1. Про схвалення концепції реформування системи підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 28 листоп. 2011 р. № 1198-р. – Режим доступу: <http://www.kmu.gov.ua>
2. Посібник І. Ткаченко «Інститут громадянського суспільства» // 2011 р. – С. 34-37. Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>
3. Механізми забезпечення ефективності підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування : навч. посіб. / уклад. : О. Д. Брайченко, М. С. Орлів, Б. О. Костенко та ін. ; за заг. ред. В. А. Гошовської. – К. : НАДУ, 2012. С. 23-27.
4. Досвід діяльності канадсько-українського проекту «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ucs-hrm.org.ua/>
5. Стратегія державної кадрової політики на 2012-2020 роки: Указ Президента України від 1 лютого 2012 року № 45/2012