

Сухорукова А. Л.

*кандидат наук з державного управління,
доцент кафедри менеджменту та маркетингу
Миколаївський національний аграрний університет
м. Миколаїв, Україна
Orcid.org/0000-0002-6170-4955*

ОПТИМІЗАЦІЯ МЕХАНІЗМІВ ОЦІНЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ З УРАХУВАННЯМ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОГО СПРЯМУВАННЯ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Глибокі політичні та соціально-економічні зрушення, що сталися в Україні за останні роки, викликали перебудову української державності, важливих конституційно-правових та адміністративних інститутів. Саме тому, Україна оголосила про свій шлях до стандартів Європейського Союзу, що супроводжується прийняттям значної кількості нормативно-правових актів для здійснення реформ у нашій країні. Досягнення цієї мети можливе лише за умови забезпечення професіоналізації державної служби у цілому, що безпосередньо залежить від результативності та ефективності діяльності кожного державного службовця. Зазначене вимагає перегляду цілого ряду теоретичних положень інституту державної служби в контексті нових політично-правових реалій, що склалася в Україні, важливу роль в якому відіграє оцінювання діяльності персоналу в системі державної служби.

Оцінювання діяльності персоналу державної служби можна розглядати як елемент управління і як систему атестації кадрів, що застосовується в державній установі в тій чи іншій модифікації. В той же час це необхідний засіб вивчення якісного складу кадрового потенціалу організації, його сильних і слабких сторін, а також основа для удосконалення індивідуальних трудових здібностей працівника і підвищення його кваліфікації [2, с. 49]. Отже, оцінювання персоналу – це процес визначення ефективності виконання працівниками державної установи своїх посадових обов'язків і реалізації організаційних цілей або процес визначення відповідності якісних характеристик персоналу (здібностей, умінь, мотивів) вимогам посади або робочого місця [1, с. 30].

Оцінка діяльності персоналу системи державної служби є однією з найважливіших складових системи управління персоналом. Проте, для вітчизняної практики оцінювання персоналу все ще характерними є некомплексність, еkleктичний підхід, коли результати оцінки здобувають з допомогою конгломерату не пов'язаних між собою оцінних методів; брак систематичності та регулярності у застосуванні процедур оцінювання. До характерних ознак чинних в Україні систем оцінювання персоналу державної служби слід віднести й орієнтацію на спрощені процедури оцінки, брак конструктивного зворотного зв'язку між об'єктом і суб'єктами оцінювання. Тому для підвищення ефективності оцінювання персоналу державної служби необхідно перш за все: поширення сучасних методів оцінки на всі категорії

персоналу; розширення доступу персоналу до результатів його оцінки; активне включення персоналу в процес його оцінки через залучення до самоаналізу діяльності і розробки заходів з поліпшення роботи; розширення кола оцінювачів, у ролі яких, крім безпосереднього керівника, повинні виступати колеги по роботі, підлеглі, споживачі результатів діяльності державних службовців.

На державній службі оцінювання персоналу може повноцінно виконувати притаманні йому функції за умов побудови на принципах: невідворотності (обов'язковості); загальності (оцінюють кожного); систематичності (оцінка здійснюється постійно); всебічності (оцінці підлягають усі сторони діяльності та особистості людини); об'єктивності (використання достатньо повної системи показників для характеристики працівника); гласності (широкого ознайомлення персоналу з порядком і методикою проведення оцінки, доведення її результатів до всіх зацікавлених осіб); демократизму (участі громадськості, залучення до оцінки колег і підлеглих); результативності (обов'язкового й оперативного вжиття дійових заходів за результатами оцінки) [2, с. 49].

Для створення ефективної системи оцінювання персоналу в державних структурах необхідно дотримуватися певних принципів, серед яких найважливішими є: підтримка та зацікавленість вищого керівництва; наявність висококваліфікованих працівників в державних структурах, відповідальних за впровадження системи оцінки персоналу; ретельна підготовка документів, що регламентують роботу системи оцінки персоналу; своєчасне інформування персоналу про цілі та зміст системи оцінювання персоналу; установлення чіткого зв'язку між системою оцінювання працівників та системою оплати праці.

Для досягнення об'єктивності оцінювання персоналу слід використовувати різноманітні сучасні методи, які враховують структуру державної установи, характер діяльності персоналу та цілі оцінки.

Атестація, як оцінка співробітників за результативністю, має відповідати декільком цілям: мотивація (створення позитивного зворотного зв'язку, визнання та винагорода, створення умов для подальшого професійного зростання [3, с. 316]; надання працівникам можливості контролювати свою результативність та розвиток); розвиток (створення основи для розвитку та розширення можливостей працівника виконувати роботу як на поточній посаді, так і на будь-якій іншій, яку він може зайняти у майбутньому); комунікація (створення двостороннього каналу обговорення службових обов'язків, очікувань, взаємин, професійних проблем та амбіцій).

Крім того, атестація повинна служити основою для ранжування співробітників за результативністю, особливо якщо рейтинги будуть використовуватися для рівня оплати праці.

Варто відзначити, що значну увагу при оцінюванні кандидатів на вакантні посади слід приділяти психологічним методам, зокрема тестам, які можуть включати цифрові таблиці, геометричні фігури, лабіринти та інше. Психологічне тестування в основному базується на повторенні фраз або

уривків з тексту, копіюванні малюнків та інших елементів. Тільки після проходження всіх таких перевірок можна вирішувати питання щодо долі кандидата на посаду.

Одним з основних напрямів змін повинно бути застосування компетентнісного підходу до всіх процесів управління людськими ресурсами на державній службі. Такий підхід передбачає врахування знань, вмінь, навичок, а також особистісних якостей державного службовця, що дозволяє реалізувати професійний потенціал на практиці.

У плануванні кар'єрного розвитку державних службовців особливу роль повинна відігравати інформація про них. Важливим є, зокрема, відомості про мотиви вступу на державну службу, спрямованість на кар'єру, потенціал і ступінь його реалізації. Усе це може дати змогу виділити тих, хто має нахил до професійного розвитку. При цьому важливо дізнатись, чи базуються їхні кар'єрні амбіції на міцній професійній основі або, принаймні, на передумовах оволодіння нею.

З метою правильного і результативного підбору персоналу на державну службу необхідна не суб'єктивна оцінка, а експертна, яка складається в результаті застосування різних теоретичних методів вивчення і аналізу, що використовуються в управлінській діяльності. Проте їх використання є доцільним не лише на етапі відбору персоналу, але також для колективу, що сформувався, для оцінки діяльності кожного співробітника, що є необхідним для правильного ведення керівником державної служби кадрової політики.

Отже, оцінка персоналу є однією з найважливіших складових системи управління персоналом державної установи. Вона тісно пов'язана з усіма його процесами, впливає на ефективність діяльності співробітників і результативність функціонування та розвитку в цілому.

Список використаних джерел:

1. Бондаревська К. Оцінка персоналу: сучасні методи та інструменти її проведення. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2019. № 2. С. 28–32.
2. Грішнова О. Оцінювання персоналу: сучасні підходи до забезпечення ефективності. *Управління людськими ресурсами: проблеми, теорії та практики*. 2020. № 7. С. 42–50.
3. Сівашенко Т. Сучасні підходи до оцінки персоналу. *Економічний аналіз*. 2021. Вип. 8. Ч. 2. С. 315–317.

Черних І. Г.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»
м. Полтава, Україна

РОЗВИТОК КОМУНІКАТИВНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Важливою умовою для праці в органах публічної служби є відповідний рівень професійної компетентності публічного службовця. Від рівня професійної компетентності кожного публічного службовця залежить ефективність функціонування публічної служби в цілому. Комунікативна компетенція є ваговою складовою професійної компетентності публічного службовця.

Питання щодо удосконалення комунікативної компетентності публічних службовців розкрито у роботах таких науковців як Волик В. [1], Дзвінчук Д. [2], Євсюков О. [3], Малімон В. [4], Омельчук А. [6], Федорів Т. [8], Шестопалова С. [9], Яценко С. [10] та ін.

Особливістю типу професії публічного службовця є те, що при виконанні своїх службових обов'язків він перебуває у насиченому процесі спілкування, де кожен із суб'єктів має свої психологічні та соціальні особливості, свій характер, інтереси, настрій, потреби, темперамент тощо. Вищезазначені комунікативні якості особливо проявляються під час прийняття управлінських рішень у надзвичайних ситуаціях, коли темпи розумової діяльності значно підвищуються. Саме такі ситуації є характерними для сучасного часу, коли країна перебуває у військовому конфлікті. Отже, проблема розвитку комунікативних компетентностей публічних службовців є дуже актуальною.

Мета статті – розглянути сутність розвитку комунікативних компетентностей публічних службовців як наукової проблеми.

За іноземним словником латинське слово «competentis» означає «відповідний», «здібний», тобто «той, що знає, володіє відповідними знаннями, знається у визначеній галузі» [4].

О. Євсюков визначає комунікативну компетентність особистості як наявність необхідних психологічних знань, соціальних настановлень, умінь і досвіду у сфері міжособистісного та міжгрупового спілкування [3]. Отже, комунікативна компетентність визначається як відповідне використання соціальних знань і навичок в спілкуванні.

Д. Дзвінчук пропонує визначення «компетентність державного службовця» як здатність фахівця до доцільних дій для результативного та ефективного розв'язання ситуацій, що виникають у процесі виконання службових обов'язків [2].