

**ЧОРНОМОРСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ПЕТРА МОГИЛИ
ІНСТИТУТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
Кафедра публічного управління та адміністрування**

**СМЄЛЯНЕЦЬ ТЕТЯНА ГЕОРГІЇВНА
ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ
СЛУЖБОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ,
ВИЗНАЧЕНОМУ ПОСТАНОВОЮ КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ
ВІД 23.08.2017 № 640**

Спеціальність: 281 Публічне управління та адміністрування

АВТОРЕФЕРАТ

магістерської роботи на здобуття наукового ступеня
магістра публічного управління

Миколаїв – 2020

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми визначається тим, що питання оцінки державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування сьогодні займає одне з центральних місць у системі публічного управління для європейських країн і, зокрема, України. Пояснюється це тим, що ефективність державної служби (далі ДС) значною мірою залежить від професіоналізму державних службовців, їх моральних якостей і ділової активності. Якість прийнятих управлінських рішень, ступінь злагодженості роботи та ефективність діяльності органів влади неможливі без сумлінної та ефективної роботи державних службовців, а в кінцевому результаті від того, наскільки ефективна діяльність державних службовців і ДС, залежить процвітання держави в цілому і, як наслідок, високий добробут населення.

У зв'язку з цим особливо важливого значення набуває вдосконалення проходження ДС, пошук шляхів підвищення ефективності функціонування держслужби. Саме це концентрує увагу на поглибленому дослідженні практичних аспектів оцінювання результатів службової діяльності державних службовців за допомогою інституту щорічного оцінювання результатів їх службової діяльності, впровадження якого є одним із ключових етапів для наближення вітчизняної ДС до європейських та міжнародно-правових стандартів.

Урахування зарубіжного досвіду його впровадження та активне використання, застосування інноваційних технологій з метою оптимізації процедури щорічного оцінювання результатів діяльності державних службовців є безсумнівно одними із найбільш проблемних та суперечливих в Україні. Даній проблемі присвячується значна кількість наукових праць та досліджень. Водночас, невирішеним та актуальним залишається питання побудови системи щорічного оцінювання, яка б в повній мірі забезпечувала об'єктивність, неупередженість, прозорість, обґрунтованість та співмірність процедури оцінювання, мотиваційність її наслідків.

Джерелами для написання магістерської роботи є нормативно-правові акти, а також наукові праці Л. Білої-Тіунової, К. Ващенко, Ю. Даниленко, С. Зелінського, Ю. Ковбасюка, Р. Куйбіди, В.Малиновського, О. Оболенського, В. Сороко, В. Тимощука, В. Хохлова, О.Чурсіна, В. Шатуна, А. Школика та ін. присвячені проблемам пов'язаним з розбудовою системи оцінювання діяльності держслужбовців в Україні.

Окремим аспектам дослідження правових питань удосконалення процедури щорічного оцінювання результатів службової діяльності державних службовців були предметом вивчення Т. Коломоєць, В. Колпаковим, С.Стеценком, С. Федчишиним.

Однак, незважаючи на наявність безлічі публікацій, присвячених проблемам окремим питанням пов'язаним зі щорічним оцінюванням службової діяльності держслужбовців, удосконалення процедур їх оцінювання, системні комплексні наукові дослідження, присвячені розгляду практичних аспектів оцінювання результатів службової діяльності держслужбовців, визначених постановою кабінету міністрів України від 23.08.2017 № 640 у цей час у вітчизняній науці відсутні.

Мета і завдання дослідження. Мета роботи полягає в аналізі особливостей, проблем і напрямків удосконалення системи оцінювання державних службовців та їх службової діяльності.

Для досягнення означеної мети було поставлено наступні завдання:

- охарактеризувати джерельну, законодавчу та нормативно-правову базу та визначити основні поняття і категорії дослідження;
- розкрити механізми інституційного забезпечення оцінювання державних службовців та їх службової діяльності з урахуванням досвіду країн ЄС та США;
- дослідити сутність, особливості, проблемні питання правового регулювання та шляхи оптимізації процедури щорічного оцінювання результатів службової діяльності державних службовців в Україні;
- з'ясувати особливості оцінювання державних службовців та їх службової діяльності на прикладі Головного управління Держгеокадастру у Миколаївській області;
- обґрунтувати перспективи цифровізації державного управління та запропонувати рекомендації у напрямку диджиталізації у сфері оцінювання державних службовців та їх службової діяльності.

Об'єктом дослідження є система оцінювання державних службовців та їх службової діяльності.

Предметом дослідження є практичні аспекти оцінювання результатів службової діяльності державних службовців та напрямки удосконалення системи їх оцінювання.

Методи дослідження. Для розв'язання поставлених в магістерській роботі завдань, застосовано комплекс загальнонаукових методів пізнання: аналізу і синтезу, індукції та дедукції.

Також використано такі методи, як метод порівняння – під час дослідження особливостей правового регулювання процедури щорічного оцінювання результатів службової діяльності державних службовців в США, країнах ЄС і в Україні; системний метод – при комплексному дослідженні системи оцінювання державних службовців та їх службової діяльності в її зв'язку та взаємодії із нормативно-правовою базою та суб'єктами оцінювання; статистичний метод для вивчення кількісних характеристик процесу здійснення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців в Головному управлінні Держгеокадастру у Миколаївській області; метод аналогії – під час встановлення співвідношення між раніше діючою та наразі існуючою системою оцінювання державних службовців та їх службової діяльності.

Наукова новизна й теоретична значимість одержаних результатів визначається тим, що дане дослідження є спробою комплексного аналізу практичних аспектів оцінювання результатів службової діяльності державних службовців та визначення напрямків удосконалення та оптимізації системи їх оцінювання.

Запропоновано поняття «Оцінювання державних службовців», як «обов'язкова процедура, яка складається з етапів визначення та аналізу завдань, оцінки результатів виконання, затвердження висновку за результатами оцінювання та направлена на підвищення ефективності професійної діяльності, виявлення потреб для підняття рівня здатності використовувати досвід та навички для вирішення професійних задач».

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що висновки й пропозиції викладені в роботі можуть бути використані для подальшого науково-теоретичного дослідження функціонування системи оцінювання державних службовців та їх службової діяльності, а також у навчальному процесі з підготовки фахівців з державного управління.

Апробація результатів. Матеріали й результати дослідження були представлені й обговорювалися в рамках: Науково-практичної конференції «Лісабонський договір – 10

років після набуття чинності. Що змінилося у функціонування ЄС?» (грудень 2019 р.) м. Миколаїв Україна.

Структура та обсяг роботи. Структура магістерської роботи зумовлена її метою та завданнями і складається зі вступу, трьох розділів, семи підрозділів, висновків, списку використаних джерел (76 найменувань) та 4 додатків. Повний обсяг роботи становить 111 сторінок, з яких 93 – основного тексту.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

У *вступі* обґрунтовується актуальність теми дослідження, розкривається ступінь наукової розробленості проблеми, формулюються мета й завдання магістерської роботи, визначаються методи дослідження, наукова новизна й значимість результатів дослідження.

У *першому розділі «Теоретичні засади дослідження оцінювання професійної діяльності державних службовців»* охарактеризовано джерельну та законодавчу базу дослідження, визначено сучасний стан нормативно-правового регулювання оцінювання результатів службової діяльності державних службовців.

У *підрозділі 1.1. «Джерельна база та категоріальний апарат дослідження»* на основі аналізу наукової літератури визначено поняття та категорію дослідження, зокрема, «оцінка персоналу», його сутність та складові елементи.

З'ясовано, що питанню оцінювання державних службовців приділяли свою увагу такі вчені-дослідники, як Л. Біла-Тіунова, С. Гайдученко, В. Малиновський, С. Зелінський, Т. Коломоєць, Ю. Ковбасюк, Р. Куйбіда, Л. Пашко, В. Сороко, О.Чурсін, В. Шатун. Кожен з цих авторів досліджував оцінювання результатів службової діяльності та вносив свої характерні ознаки як в розуміння цієї дефініції, так і у формування критеріїв оцінки діяльності державних службовців в Україні, визначення поняття принципів, механізмів оцінювання службової діяльності.

Зроблено висновок, що від якості оцінювання залежить ефективне управління персоналом ДС, проте робіт з узагальненим аналізом проблем, пов'язаних з аспектами правового регулювання, а також рекомендаціями щодо їх вирішення майже немає, що й актуалізує відповідну проблематику, підтверджує її наукову та практичну значимість.

У *підрозділі 1.2. «Законодавча та нормативно-правова база дослідження»* зосереджена увага на стандартах, принципах оцінювання держслужбовців в контексті впровадження в Україні високих стандартів державної служби.

Детальний аналіз наявних нормативних засад щорічного оцінювання результатів службової діяльності державних службовців дозволив виокремити цілу низку положень, які регламентують проведення процедури щорічного оцінювання держслужбовців в Україні. Разом з тим зазначено, що деякі положення Типового порядку проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців не відповідають ЗУ «Про державну службу».

Зроблено висновок, що відповідно до нормативно-правових актів оцінювання результатів діяльності державних службовців проводиться на підставі показників результативності, ефективності, якості, дотримання етичних норм, вимог законодавства у сфері запобігання корупції, виконання індивідуальної програми професійного розвитку, а також показників, визначених у контракті, але для ефективного проведення оцінювання необхідно узгодити положення законодавчих та нормативно-правових актів, оскільки

Типовий порядок на даний час залишається єдиним нормативним документом щодо процедури оцінювання державних службовців.

У другому розділі «Інституційне забезпечення оцінювання державних службовців за результатами їх діяльності» досліджуються досвід розвинутих країн в сфері оцінювання держслужбовців та впровадження інститутів щорічної оцінки і атестації держслужбовців в Україні.

У підрозділі 2.1. «Досвід країн ЄС та США в сфері оцінювання державних службовців» визначено спрямованість систем оцінки публічної служби західних країн з використанням критеріїв оцінки роботи всіх суб'єктів державного апарату (табл. 2.1) та здійснено дослідження моделей оцінювання результатів службової діяльності державних службовців Німеччини та США.

Таблиця 2.1.

Спрямованість систем оцінки публічної служби в окремих країнах

Країна	Швеція	Англія	США	Швейцарія
Рік впровадження	1991	2001	2001	2002
Предмет оцінки	Якість менеджменту та надання послуг	Послуги, що надаються	Використання ІТ Якість виконання ключових ініціатив	Якість менеджменту та надання послуг
Об'єкт оцінки	Федеральні державні органи	Центральні державні органи	Федеральні державні органи	Державні органи і організації
Цілі оцінки	Удосконалення управління в державних органах та організаціях	Підвищення ефективності діяльності державних органів	Моніторинг та контроль реалізації ініціатив Президента	Удосконалення управління в державних органах та організаціях
Критерії оцінки керівника	Цілі державного органу	Цілі державного органу Лідерські якості	Цілі державного органу	Цілі державного органу
Критерії оцінки середньої ланки і не керівного складу	Виконання завдань	Виконання завдань	Якість надання держпослуг та уміння взаємодіяти з іншими підрозділами	Виконання завдань

Констатовано, що найбільше значення для кар'єрного зростання в західних країнах має не вислуга років, а професійні досягнення, для кар'єрного зростання важливо не лише формальне виконання посадових обов'язків, але й ступінь лояльності службовця, неохильність до корупційних діянь, постійне підвищення рівня освіти та кваліфікації.

У ході дослідження з'ясовані характерні особливості розвитку державної служби США та системи щорічної оцінки результатів праці, як реального інструменту кадрової політики у системі адміністративно-державного управління США. Розглянуто порядок оцінювання службовців у Німеччині та визначені критерії, за якими проводиться

оцінювання (рис. 2.1).

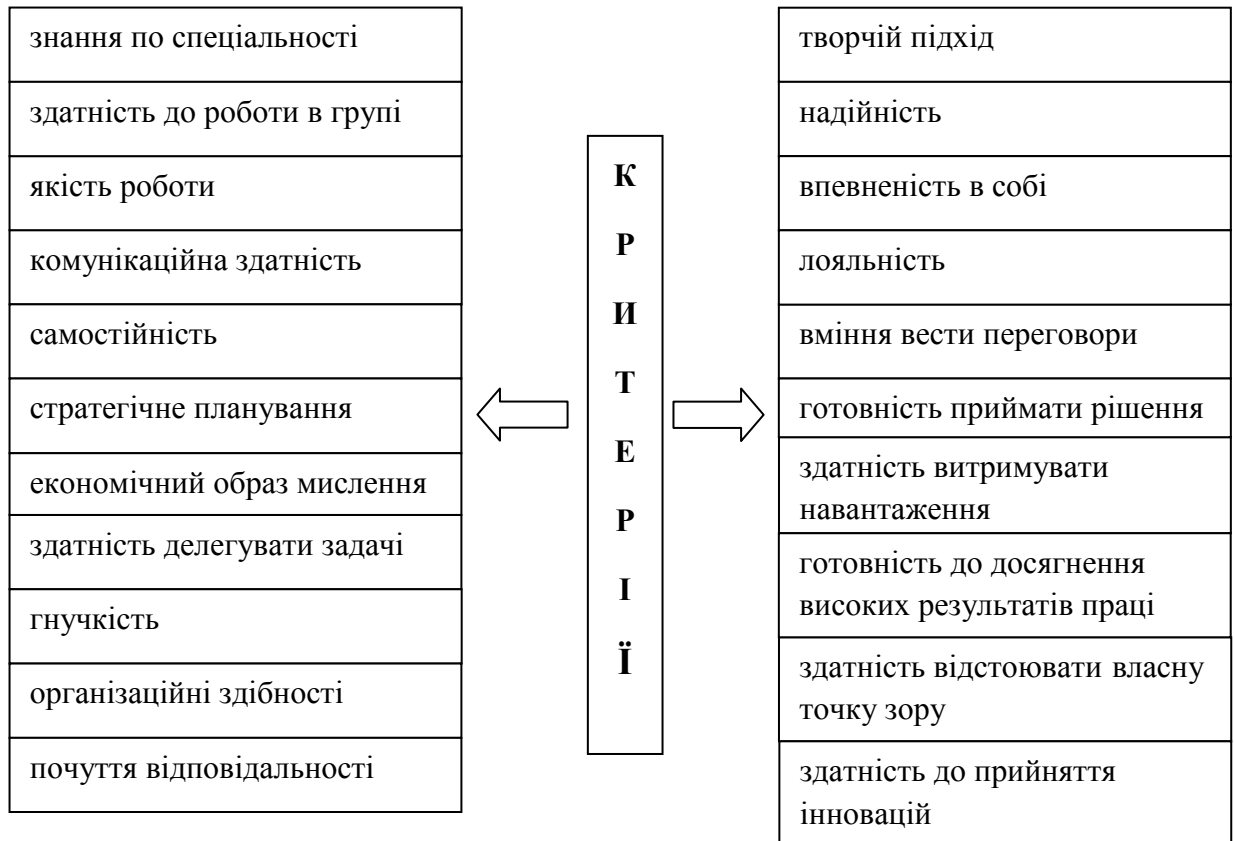


Рис. 2.1. Критерії оцінювання державних службовців у Німеччині

Зроблено висновок, що система оцінки виконання завдань службовцями у Німеччині та Сполучених Штатах Америки зазвичай включають показники продуктивності, якості, часу виконання, результативності, а практика підготовки й навчання державних службовців, конкурсного заміщення посад, просування на основі іспитів, щорічної атестації в цих країнах стимулює державних службовців до постійного підвищення професіоналізму.

У підрозділі 2.2. «Аналіз державного регулювання системи оцінювання державних службовців в Україні» охарактеризована система атестації та щорічної оцінки роботи державних службовців.

З'ясовано, що у нормативних документах того часу наводилось визначення умов службового просування чиновників, до яких належали освітній рівень, стаж роботи на адміністративних посадах, успішне виконання обов'язків на попередніх ступенях управлінської діяльності, заслуги перед державою.

Доведено, що щорічно здійснювалася оцінка виконання державними службовцями покладених на них обов'язків і завдань та один раз на три роки проводилася атестація з метою підвищення ефективності діяльності державних службовців та відповідальності за доручену справу в органах державної влади

Зроблено висновок, що оцінювання державних службовців проводилося формально, існування паралельно таких форм, як атестація й щорічна оцінка приводило до втрати і нерационального використання часу, не відповідало кращим європейським практикам, оскільки проводилося без урахування результатів діяльності кожного державного службовця, мало низьку ефективність.

Третій розділ «Напрями удосконалення системи оцінювання державних службовців та їх діяльності в Україні» присвячений пошуку шляхів усунення головних недоліків правового регулювання в оцінюванні процедури щорічного оцінювання результатів службової діяльності держслужбовців в Україні та підвищення ефективності оцінювання за допомогою інноваційних технологій.

У підрозділі 3.1. «Шляхи оптимізації процедури щорічного оцінювання результатів службової діяльності держслужбовців в Україні» аналізується процедура щорічного оцінювання з точки зору правового регулювання.

Доведено, що усунення непорозумінь у частині визначення дефініцій «результативності», «ефективності», «якості», періодичності процедури оцінювання, швидке впровадження положення про бонусно-рейтингову систему оцінювання результатів діяльності держслужбовців із численними різними заходами реагування з боку держави на досягнуті результати такої діяльності сприятиме посиленню ефективності та дієвості всієї системи оцінювання державних службовців в нашій країні.

Зроблено висновок, що для формування досконалої моделі щорічного оцінювання потрібне узгодження вітчизняного службового законодавства з питань оцінювання службової діяльності державних службовців із пріоритетами сучасної нормотворчості та правозастосування більшості зарубіжних країн.

У підрозділі 3.2. «Оцінювання державних службовців на прикладі Головного управління Держгеокадастру у Миколаївській області» розглянуто алгоритм дій управління персоналом Головного управління при проведенні оцінювання держслужбовців (рис. 3.1), визначено результати оцінювання держслужбовців Головного управління в 2018 – 2019 роках.

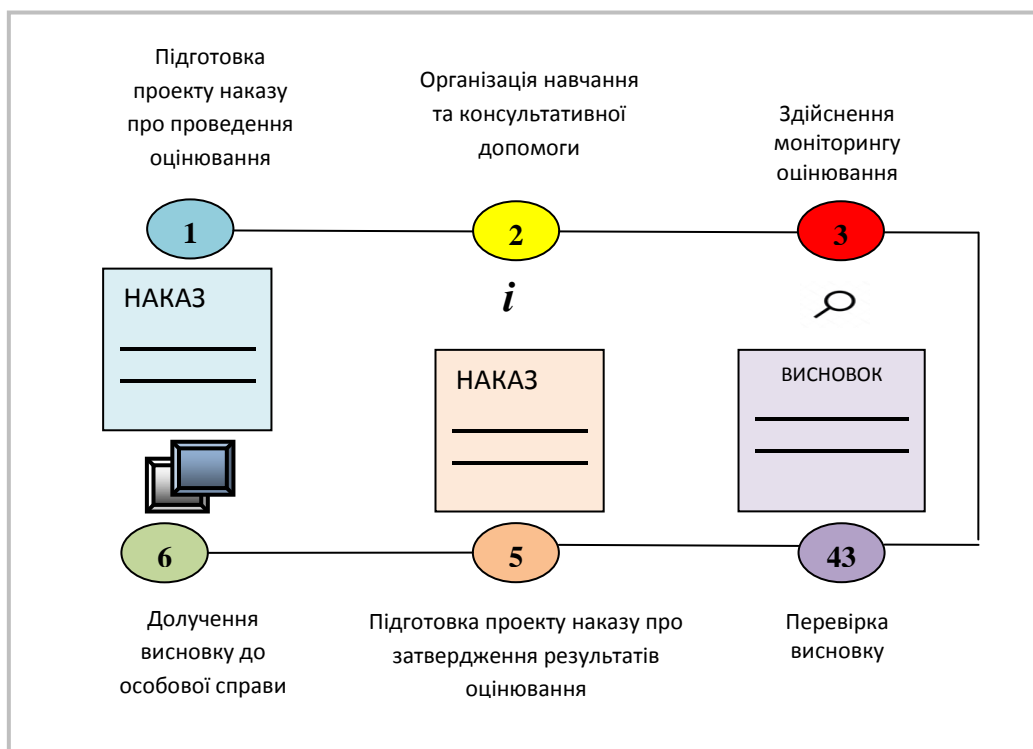


Рис. 3.1. Алгоритм оцінювання держслужбовців категорій «Б» та «В» управлінням персоналу Головного управління Держгеокадастру у Миколаївській області

Запропоновано перспективну модель рейтингової бази даних державних службовців Головного управління, яка б дозволила за допомогою результатів оцінювання та рівня підвищення кваліфікації або отримання державними службовцями освіти за напрямом «Публічне управління та адміністрування» прийняття рішення керівництвом Головного управління при призначенні на більш високі посади ДС у випадках участі в конкурсних відборах і визначення переможцями декількох державних службовців, що працюють у Головному управлінні (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Рейтинг держслужбовців Головного управління Держгеокадастру у Миколаївській області

Прізвище, ім'я	Категорія	Наявність спеціальної освіти, рівень	Досвід роботи (д/служба, м/самоврядування, керівні посади)	Результат оцінювання державного службовця	Підвищення кваліфікації	Наявність освіти за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування»	Загальні результати отримання додаткової освіти	Бали
Держслужбовець 1	В	юридична, спеціаліст	> 2 років	4	0,1	1	1,1	5,1
Держслужбовець 2	В	землевпорядна, бакалавр	< 2 років	3,75	0	1	1	4,75
Держслужбовець 3	В	юридична, бакалавр	< 2 років	3,33	0,3	1	1,3	4,63
Держслужбовець 4	В	землевпорядна, магістр	> 2 років	3	0,3	0	0,3	3,3

У підрозділі 3.3. «Впровадження діджитал-технологій в системі оцінювання державних службовців», розглянуто стратегію та окреслено напрями цифровізації публічного управління в Україні.

Запропоновано створення досконалого захищеного автоматизованого механізму, який мінімізує людський фактор в оцінці статистичних показників роботи державного службовця та водночас буде враховувати багато інших показників роботи.

Для вирішення питання постійного моніторингу та додаткової перевірки знань законодавства державними службовцями розглянуто два напрямки: створення Центру тестування і оцінювання (ЦТО) з ціллю впровадження інноваційних технологій для здійснення державного управління та розвитку кадрового потенціалу органів влади та організація дистанційної перевірки знань через сертифіковане програмне забезпечення на спеціально призначених для цього пристроях (комп'ютер, планшет, смартфон).

Зроблено висновок, що впровадження цифрових, облачних технологій в державному управлінні нашої країни, застосування діджитал-технологій в системі оцінювання державних службовців дозволить взаємоузгодити цифрову трансформацію державного управління з політикою держави щодо реформування ДС, а практична реалізація цифровізації державних управлінських та ділових процесів сприятиме підвищенню прозорості та ефективності державних інститутів.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі на основі теоретичного осмислення наукових досліджень, комплексно та системно розкрито практичні аспекти оцінювання результатів службової діяльності державних службовців в Україні та зроблено наступні висновки:

1. Джерельною базою роботи виступає нормативно-правове забезпечення спільно з науковими дослідженнями у галузі державного управління та управління персоналом. В ході дослідження визначено основні поняття та категорії: «оцінювання результатів службової діяльності державних службовців», «критерії оцінювання персоналу», «елементи оцінки державних службовців», «показники професійної компетентності».

Доведено, що наукове дослідження проблематики оцінювання результатів діяльності держслужбовців є надзвичайно актуальним та має значне теоретичне та практичне значення для ефективного управління персоналом ДС. Встановлено, що оцінювання результатів службової діяльності є обов'язковим елементом організаційно-правового забезпечення проходження ДС в Україні.

2. Аналіз законодавчої та нормативно-правової бази дослідження свідчить про те, що оцінювання результатів службової діяльності як певний вид управління проводиться з дотриманням принципів об'єктивності, достовірності, доступності та прозорості, взаємодії та поваги до гідності. Відповідно до положень статті 44 ЗУ «Про державну службу» оцінювання результатів службової діяльності проводиться на підставі показників результативності, ефективності та якості, визначених з урахуванням посадових обов'язків, а також дотримання ним правил етичної поведінки та вимог законодавства у сфері запобігання корупції, виконання індивідуальної програми професійного розвитку, а у разі укладення контракту, з урахуванням показників, визначених у контракті. Визначено, що нормативно-правова база, що регламентує порядок здійснення процедури оцінювання держслужбовців, є недосконалою та має законодавчі прогалини, що знижує ефективність оцінювання та формалізує процедуру оцінки.

3. Проведено аналіз досвіду Німеччини та США в питанні оцінювання результатів службової діяльності державних службовців, що дозволило встановити, що бонусно-рейтингова система оцінювання має суттєві переваги, додатковим критерієм оцінки може виступати соціальна поведінка службовця, для високоякісної роботи держслужбовців повинні бути передбачені різноманітні відповідні стимули і заохочення. Врахування Україною досвіду цих країн допоможе сформувати корпус більш досвідчених, професіональних, ініціативних держслужбовців.

Аналіз інститутів атестації та щорічної оцінки держслужбовців, які діяли в системі ДС України з 2001 року до прийняття в 2015 році ЗУ «Про державну службу» довів, що існування паралельно таких форм, як атестація й щорічна оцінка не відповідало кращим європейським практикам, мало низьку ефективність, приводило до втрати і нераціонального використання часу. А тому відмова від інституту атестації є позитивним і обґрунтованим кроком.

4. Виявлено проблемні питання правового регулювання процедури щорічного оцінювання результатів діяльності державних службовців. З'ясовано, що усунення цих недоліків вітчизняної нормативної моделі щорічного оцінювання результатів службової діяльності держслужбовців можливе через закріплення у нормативному акті, який визначає засади відповідної процедури, а практична реалізація цього заходу сприятиме

удосконаленню вітчизняної нормативної моделі щорічного оцінювання результатів діяльності держслужбовців.

5. Проаналізувавши сферу здійснення оцінювання результатів діяльності держслужбовців Головного управління Держгеокадастру у Миколаївській області, підсумовано, що у 2018 році оцінено 258 державних службовців, у 2019 році – 247. Результати оцінювання виконання завдань державними службовцями, які займають посади ДС категорії «Б» або «В», вказують на зменшення кількості осіб, які отримали відмінну оцінку в 2019 році у порівнянні з 2018 роком. Так, кількість осіб, що отримали оцінку «відмінно», зменшилась по відношенню до 2018 року більше ніж в 2 рази як в категорії «Б» ДС, так і в категорії «В». Виявлено, що використання такого якісного показника, як «ініціативність» суттєво вплинуло на результати оцінювання, оцінку «відмінно» отримали лише ті державні службовці, які під час виконання завдання вносили пропозиції щодо інших документів або їх удосконалення. Запропоновано створення рейтингової бази даних державних службовців Головного управління Держгеокадастру у Миколаївській області. З метою покращення визначення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців, які займають посади ДС категорій «Б» і «В», в Головному управлінні запроваджено введення кількісних показників вже на етапі визначення завдань на 2020 рік.

6. Аналіз застосування інноваційних технологій в державному управлінні нашої країни, зокрема в системі оцінювання державних службовців виявив необхідність впровадження цифровізації в сучасну систему ДС. З'ясовано, що забезпечення розвитку цифрових компетенцій, необхідних для управління цифровою трансформацією і реалізації інноваційних перетворень, з метою забезпечення підтримки та ефективного надання електронних послуг є однією з пріоритетних задач державного управління. Запропоновано впровадження автоматизованої інформаційної системи для створення єдиного механізму з управлінням персоналом на всіх етапах проходження ДС, яка забезпечить повноту, достовірність і оперативність інформаційної підтримки для ухвалення кадрових рішень, дозволить економити ресурси, прискорити реформування державного управління в Україні, вивести його на високий рівень стандартів високорозвинених країн світу.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ

Смелянець Т. Г. Досвід Німеччини в сфері оцінювання державних службовців / Т. Г. Смелянець // Лісабонський договір – 10 років після набуття чинності. Що змінилося у функціонуванні ЄС?: Науково-практична конференція : тези доп., Миколаїв, 2 грудня 2019 р. / ЧНУ ім. Петра Могили. – Миколаїв, 2019. – С. 199-202.

АНОТАЦІЯ

Смелянець Т. Г. Практичні аспекти оцінювання результатів службової діяльності державних службовців, визначеному Постановою Кабінету Міністрів України від 23.08.2017 № 640. – На правах рукопису.

Магістерська робота на здобуття освітнього ступеню «магістр». Чорноморський національний університет імені Петра Могили. – Миколаїв, 2020.

У магістерській роботі здійснено комплексне наукове дослідження практичних

аспектів оцінювання результатів службової діяльності державних службовців в сучасних умовах, а також окреслено напрямки та шляхи удосконалення системи щорічного оцінювання державних службовців та їх службової діяльності в Україні.

Охарактеризовано джерельну та нормативно-правову базу та визначено на підставі аналізу існуючих наукових підходів сутність та зміст оцінювання результатів службової діяльності державних службовців.

Доведено, що наукове дослідження проблематики оцінювання результатів діяльності держслужбовців є надзвичайно актуальним та має значне теоретичне та практичне значення для ефективного управління персоналом державної служби. Встановлено, що оцінювання результатів службової діяльності є обов'язковим елементом організаційно-правового забезпечення проходження державної служби в Україні.

Визначено поняття «оцінювання державних службовців», як обов'язкова процедура, яка складається з етапів визначення та аналізу завдань, оцінки результатів виконання, затвердження висновку за результатами оцінювання та направлена на підвищення ефективності професійної діяльності, виявлення потреб для підняття рівня здатності використовувати досвід та навички для вирішення професійних задач.

Проведено аналіз нормативно-правових актів, які запроваджують порядок оцінювання результатів діяльності державних службовців та визначено, що нормативно-правова база, що регламентує порядок здійснення процедури оцінювання держслужбовців, є недосконалою та має законодавчі прогалини, що знижує ефективність оцінювання та формалізує процедуру оцінки.

Окреслено проблемні питання правового регулювання процедури щорічного оцінювання результатів службової діяльності державних службовців в Україні. Обґрунтовано, що усунення недоліків вітчизняної нормативної моделі щорічного оцінювання результатів службової діяльності держслужбовців можливе через закріплення у нормативному акті, який визначає засади відповідної процедури.

Сформульовано пропозиції та рекомендації, пов'язані з напрямками удосконалення системи щорічного оцінювання результатів службової діяльності державних службовців в Україні. Запропоновано впровадження автоматизованої інформаційної системи для створення єдиного механізму з управлінням персоналом на всіх етапах проходження державної служби, яка забезпечить повноту, достовірність і оперативність інформаційної підтримки для ухвалення кадрових рішень, дозволить економити ресурси, прискорити реформування державного управління в Україні, вивести його на високий рівень стандартів високорозвинених країн світу.

Ключові слова: державний службовець, державне управління, ключові показники результативності, ефективності та якості, професійна компетентність, критерії оцінювання, оцінювання, центр тестування і оцінювання, управління персоналом.

SUMMARY

Smielianets T. G. Practical Aspects of assessment the results of civil servants' official activity as determined by the Cabinet of Ministers of Ukraine Decree No. 640 of 23.08.2017. – Manuscript.

Graduate work for obtaining an educational degree «Master». Petro Mohyla Black Sea National University. – Mykolaiv, 2020.

In the master's thesis we conducted the complex scientific research of the practical aspects of assessment the results of civil servants' official activity in modern conditions and outlined directions and ways of improving the system of annual assessment of civil servants and their official activity in Ukraine also.

The source and regulatory framework are characterized and the gist and content of the evaluation of the civil servants' performance results is determined on the basis of the analysis of existing scientific approaches.

It is proved that the scientific research of the problems of assessment the results of civil servants' official activity is extremely important and has significant theoretical and practical value for effective personnel management of public service. It is found that the results of performance evaluation is a mandatory element of the organizational legal support of public service in Ukraine.

The concept of "evaluation of civil servants" is defined as a mandatory procedure aimed at improving the efficiency of professional activity and identifying needs to raise the level of ability to use experience and skills, when solving professional assignments and consisting of the stages of defining and analyzing assignments, evaluating performance, approving the conclusion of the evaluation results.

It is analyzed normative legal acts, that establish the procedure for evaluating the performance of civil servants and determined that the regulatory framework governing the procedure for the assessment of civil servants is imperfect and has legislative gaps, which reduces the effectiveness of the evaluation and formalizes the evaluation procedure.

The problems of legal regulation of the procedure of annual evaluation of the performance of civil servants in Ukraine are outlined. It is substantiated that the elimination of the imperfections of the national regulatory model of annual assessment of civil servants' performance is possible due to the consolidation in the normative act that defines the principles of the respective procedure.

Suggestions and recommendations related to the directions of improving the system of annual assessment of civil servants and their official activity in Ukraine are formulated. It is proposed to introduce an automated information system to create a unified mechanism for personnel management at all stages of the civil service, that will ensure completeness, reliability and promptness of information support for decision making, saving resources, accelerating public administration reform in Ukraine, in order to bring it to high standards of the most developed countries in the world.

Key words: civil servant, public administration, key performance indicators, professional competence, evaluation criteria, assessments, testing and evaluation center, personnel management.