

Дашевський К.В., студент гр. 281-20з-1 ФМ

Науковий керівник: Комарова К.В., к.е.н., доцент кафедри прикладної економіки, підприємництва та публічного управління

(Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», м. Дніпро, Україна)

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБ

Сьогодні в розвинутих демократичних країнах склалися три основні моделі публічної служби: кар'єрна, посадова та змішана, що поєднує елементи кар'єрної та посадової моделей. Кожна з них, звичайно, накладає свій відбиток на стиль управління персоналом публічної служби, зокрема на практику добору персоналу, його адаптацію на посаді, кар'єрне переміщення, присвоєння категорій, рангів, розвиток кар'єри, оплату і стимулювання праці, мотивацію та оцінку діяльності, підстави припинення публічної служби тощо.

Розглянемо особливості управління персоналом публічних служб у зарубіжних країнах (табл. 1).

Таблиця 1

Особливості управління персоналом публічних служб у зарубіжних країнах

Країна	Особливі риси
Франція	Принцип співучасті чиновників у самоврядуванні і визначення умов трудової діяльності, що знайшов відображення у формуванні консультативних органів управління, Вищої ради публічної служби держави, адміністративних паритетних комісій, технічних паритетних комісій і комітетів із гігієни та безпеки праці. Систему державної служби формально очолює прем'єр-міністр, який зазвичай передає свої повноваження члену уряду.
Польща	Завдання, які стоять перед органами управління державною службою: організація спільного набору кадрів для всіх міністерств, пряме управління міністерськими корпораціями службовців, опрацювання посадових інструкцій, узгодження статусів різних трудових корпорацій, зв'язок із профспілковими федераціями, підготовка заходів, що стосуються оплати послуг працівників державних органів.
Чехія	Законодавством регулюються правовідносини працівників, які здійснюють державне управління у державних установах, що є послугою, яку Чехія надає громадянськості, організаційні аспекти державної служби, підготовку фізичних осіб до державної служби, службові відносини державних службовців, які працюють в адміністративних установах, питання винагороди таких осіб, процедуру щодо вирішення питань служби, питання винагороди інших працівників адміністративних установ, а також організаційні аспекти, які стосуються прийняття на роботу таких працівників.
Латвія	Загальне управління державною цивільною службою здійснює Адміністрація державної цивільної служби, на яку покладено функції розроблення єдиних принципів управління персоналом для інституцій публічної адміністрації та сприяння їх виконанню, забезпечення уніфікованої системи кар'єрного планування для цивільних службовців, аналіз потреб навчання у цивільній службі, організація конкурсів на посади цивільної служби та розгляд скарг щодо цих конкурсів.
Німеччина	Існує складна багатоступенева система відбору кадрів для державної служби з випускників вищих навчальних закладів із найкращою успішністю. Специфіка німецької державної служби полягає у тому, що поняття державного службовця є неоднозначним і фактично охоплює три категорії осіб:

	чиновників, службовців і працівників. Чиновники (високий і найвищий рівні посад) призначаються довічно, а зі службовцями і працівниками укладають трудову угоду, яка може бути розірвана.
США	Було створено Бюро з управління персоналом і Раду із захисту системи заслуг, Службу вищих керівників. Особливістю проходження державної служби у США є те, що вона поділяється на конкурсну та виключну. У системі проходження державної служби чітко прописано процедуру кар'єрного просування по службі. У кожній установі державної служби є свій план заміщення посад по службі.

Практичний досвід органів публічної влади зарубіжних країн показує, що висока ефективність публічної служби досягається там, де управління персоналом виведено на рівень пріоритетних напрямів її роботи, а основою управління персоналом стали кадрові служби [1].

Доволі неоднозначним є досвід оцінювання публічних службовців у країнах Європейського Союзу. Так, критерії оцінювання в Чехії включають: патріотизм, належну якість роботи, дисциплінованість та успішне навчання. У Словаччині щорічно оцінюють знання правової системи, якість роботи, трудову дисципліну. У Данії та Фінляндії додатковим критерієм оцінки виступає соціальна поведінка працівника [2].

Приклад цих країн засвідчує, що не існує єдиного універсального підходу, однак спостерігаються схожі тенденції, зокрема, оцінювання в цих країнах здійснюється у двох напрямках: оцінювання особистісних компетентностей публічних службовців та результатів їх діяльності.

В деяких європейських країнах отримав розповсюдження стандартизований метод експертного оцінювання персоналу «Ассесмент-центр», який полягає у виконанні учасниками імітаційних вправ, які змодельовані подібно робочим проблемним ситуаціям реальної трудової діяльності. У якості критеріїв оцінювання використовуються тільки верифіковані, емпірично перевірені компетентності, поведінкові індикатори яких попередньо визначені у процесі аналізу роботи й узгоджені з професійними стандартами трудової діяльності.

Метод «Ассесмент-центр» використовується з метою відбору персоналу, навчання та його розвитку, просування співробітників, управління кар'єрою і наставництва, отримання зворотної реакції від працівників у плані мотивації [3]. Для тих, хто проходить процедуру оцінювання за цією методикою, надаються рівні можливості в демонстрації своїх здібностей, кандидати досягають кращого розуміння своїх посадових обов'язків, отримують об'єктивне й різнобічне оцінювання своїх ділових рис, індивідуальні рекомендації з розвитку персональних якостей.

Отже, система управління персоналом європейського характеру базується на принципах політичної нейтральності, професіоналізму і оцінки службовців на основі результатів роботи. Як показує практика, в деяких країнах Європейського Союзу відбір кандидатів на посаду складніший, але водночас більш прозорий, ніж в Україні. Важливу роль має система адаптації на робочому місці одразу після прийому на роботу. Здійснюючи відбір кандидатів враховується гендерний баланс.

Список використаних джерел

1. Дейнега Х.М. Управління персоналом державної служби: зарубіжний досвід та умови впровадження в Україні / Х.М. Дейнега // Економіка та держава, 2011. № 1. С. 151 – 153.
2. Управління персоналом в органах публічної влади : навч. посіб. / С.М. Серьогін, Є.І. Бородин, К.В. Комарова, Н.А. Липовська, Т.М. Тарасенко. Дніпро. : ДРІДУ НАДУ, 2019. – 200 с.

3. Тенденції у сфері управління персоналом – 2018. Міжнародне дослідження Deloitte Insights. – Режим доступу: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/human-capital/articles/human-capital-trends-2018.html>