



правовой системы и должно осуществляться с учетом наработанных традиций нормотворчества, зарубежного и международного опыта, положений доктрины и требований практики.

Список использованной литературы:

1. Цивільний кодекс України від 16 січня 2003 р. // Відомості Верховної Ради України. – 2003. – № 40–44. – Ст. 356.
2. Цивільне право України: Академічний курс : [підручник] : у 2 т. / за заг. ред. Я.М. Шевченко. – 2-ге вид., доп. і перероб. – К. : Видавничий Дім «Ін Юре», 2006. – Т. 2 : Особлива частина. – 2006. – С. 370–384.
3. Мельник О.М. Проблеми охорони прав суб'єктів інтелектуальної власності в Україні / О.М. Мельник. – Харків, 2002. – С. 156–235.
4. Право інтелектуальної власності : [підручник для студентів вищих навч. закладів] / за ред. О.А. Підпригори, О.Д. Святоцького. – 2-ге вид. – К. : Видавничий Дім «Ін Юре», 2002 – С. 364–443.
5. Цивільне право України : [підручник] : у 2 кн. / [О.В. Дзера, Д.В. Боброва, А.С. Довгерт та ін.] ; за ред. О.В. Дзери, Н.С. Кузнецової. – К. : Юрінком Інтер, 2004 – Кн. 2. – 2004. – С. 224–250.
6. Крижна В.М. Ліцензійний договір – правова форма реалізації патентних прав : дис. ... канд. юрид. наук : спец. 12.00.03 / В.М. Крижна. – Харків : Рукопис, 1999. – 226 с.
7. Закон України «Про авторське право і суміжні права» в редакції Закону України від 11 липня 2001 р. // Відомості Верховної Ради. – 2001. – № 43. – Ст. 214.
8. Закон України «Про охорону прав на винаходи і корисні моделі» // Відомості Верховної Ради. – 1994. – № 7. – Ст. 32. – У редакції Закону України від 1 червня 2000 р. // Відомості Верховної Ради. – 2001. – № 8. – Ст. 37.

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ПРИ ОЦЕНКЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ НА ПУБЛИЧНОЙ СЛУЖБЕ В УКРАИНЕ

Ольга КУКШИНА,

аспирант кафедры государственного управления и права Национальной академии государственного управления при Президенте Украины

Summary

The article is devoted to evaluation of human resources in the state bodies of Ukraine. The article explains the definition of "assessment of human resources", presented its main objectives. In this paper identifies the main national legal requirements in this area, made an analysis of the main methodological approaches to the assessment of professional qualifications of civil servants, as well as identify its main stages. The author presents characteristics of the most common methods of assessment in Ukrainian practice, it is proposed the use of modern software tools to improve the level of efficiency evaluation of human resources state service of Ukraine.

Key words: evaluation of human resources, methods, techniques, personnel evaluation, certification, technology.

Аннотация

В статье исследуются проблемы оценки человеческих ресурсов в публичной власти Украины. Раскрывается определение понятия «оценка человеческих ресурсов», представлены ее основные цели. В работе представлены основные национальные нормативно-правовые акты в данной сфере, проведен анализ основных методических подходов к оценке профессионально-квалификационных требований к публичным служащим, а также определены ее основные этапы. Автором на основе украинской практики представлена характеристика наиболее распространенных методов оценки, а также рассматривается использование современных программных средств с целью повышения уровня эффективности оценки человеческих ресурсов публичной службы в Украине.

Ключевые слова: оценка человеческих ресурсов, методы, методика, оценка персонала, аттестация, технологии.

Постановка проблемы. Публичная служба является важным институциональным инструментом государства и решение многих задач, которые стоят перед Украиной в экономической, политической, социальной и других сферах, в значительной мере зависит от кадрового состава, его качественных характеристик. Это предопределяет особые требования к уровню компетентности, организованности, активности и профессионализма человеческих ресурсов в органах публичной власти.

Согласно ст. 3 Кодекса административного судопроизводства Украины от 06.07.2005 г., «публичная служба – деятельность на государственных политических должностях, профессиональная деятельность судей, прокуроров, военная служба, альтернативная (невоенная) служба, дипломатическая служба, другая государственная служба, служба в органах власти Автономной Республики Крым, органах местного самоуправления».

Одной из важнейших составляющих и необходимым условием административной реформы в Украине является оценка состава и профессиональных качеств публичных служащих, разработка научно-методических основ определения ее критериев и методов.

Актуальность темы. Методологической основой данного исследования являются нормативно-правовые акты Украины, а так же публикации украинских и зарубежных специалистов в данной сфере. Проблематике кадровой составляющей государственной службы посвящены исследования таких ученых, как Г. Атаманчук, С. Дубенко, В. Колпаков, С. Серегин, В. Цветков и др. В своих работах В. Воронкова, Н. Гончарук, О. Крушельницкая, Л. Пашко, Н. Терещенко рассматривали оценивание человеческих ресурсов на основе комплексного теоретико-методологического анализа в государственном управлении. Механизмы оценки персонала достаточно подробно изучены в научной литературе такими исследователями, как П. Бизюков, Г. Ежов



и др. В то же время, проблематика использования новых технологий в данной сфере еще недостаточно освещена.

Целью данной статьи является исследование механизмов и современных технологий оценки человеческих ресурсов в органах публичной власти Украины и формирование предложений относительно их улучшения.

Изложение основного материала исследования. Оценка человеческих ресурсов – это формализованная система периодической проверки выполнения должностных обязанностей отдельным сотрудником (группой, подразделом) с целью справедливого вознаграждения, выявления проблем, которые мешают человеку эффективнее выполнять работу, поиска путей решения этих проблем, в том числе определения нужд в профессиональном обучении, возможностей для развития карьеры. Оценка персонала – это сложная и продолжительная процедура, требующая кропотливой подготовки и использование мощного методологического аппарата.

При подготовке оценки персонала, прежде всего, необходимо определить конкретные цели, которых нужно достичь с помощью оценки. Такими целями могут быть проверка квалификации сотрудников, справедливое распределение вознаграждений, продвижение сотрудников по горизонтали или по вертикали, повышение производительности работы, формирование кадрового резерва, разработка программ обучения для развития отсутствующих профессиональных компетенций и т. п.

Сегодня в Украине используют три технологии оценивания соответствия профессионально-квалификационным требованиям публичных служащих. Это – аттестация, ежегодное оценивание и внешнее оценивание.

Целью проведения аттестации является повышение эффективности деятельности публичных служащих и их ответственности за порученное дело в органах власти. Процедура проведения аттестации регламентируется такими нормативными актами, как Постановление Кабинета Министров Украины «Об утверждении Положения о проведении аттестации государственных служащих» № 1922 от 28.12.2000 г.; «Об утверждении Типового положения о проведении аттестации должност-

ных лиц местного самоуправления» № 1440 от 26.10.2001 г.

Объем задач и обязанностей публичных служащих зафиксированы в должностных инструкциях. Объектом оценивания является результат работы публичных служащих, деловые и профессиональные качества, проявленные работниками при выполнении служебных обязанностей. Субъектом оценивания является аттестационная комиссия, которая может принять следующие решения: служащий отвечает занимаемой должности; отвечает занимаемой должности при условии выполнения рекомендаций относительно повышения квалификации по определенному профессиональному направлению, приобретения навыков работы на компьютере и т. п.; не отвечает занимаемой должности. Среди функций кадровых служб, которые применяются в рамках этой методики, следует отметить следующие:

- организационное обеспечение проведения аттестации и работы аттестационной комиссии;
- подготовку проекта приказа о проведении аттестации публичных служащих;
- составление графика проведения аттестации публичных служащих;
- сбор аттестационных листов и проверку правильности заполнения;
- подготовку приказа об итогах проведения аттестации публичных служащих [9, с. 208–209].

Следующей и основной технологий оценивания соответствия профессионально-квалификационным требованиям государственных служащих и приравненных к ним должностных лиц органов местного самоуправления является ежегодное оценивание [1]. Его основу составляет контроль за прохождением службы в органах публичной власти и за профессиональными достижениями служащих путем проверки качества их деятельности согласно должностным инструкциям, личным планам работы. Ежегодное оценивание выполнения публичными служащими возложенных на них задач и обязанностей проводится в период между аттестациями непосредственными руководителями (руководителями структурных подразделений) в январе-феврале по итогам предыдущего года. С учетом особенностей органа публичной власти

(большое количество работников, другой период подведения итогов работы за год) срок оценивания может быть продолжен до двух месяцев или установлен другой период. Порядок проведения ежегодной оценки в отдельном органе определяется руководителем соответствующего органа с учетом общего порядка и особенностей каждого органа и утверждается приказом или другим распорядительным документом. Процедура ежегодного оценивания регламентируется Общим порядком проведения ежегодной оценки выполнения государственными служащими возложенных на них обязанностей и задач, утвержденным Приказом Главного управления государственной службы № 122 от 31.10.2003 г., и общими методическими рекомендациями относительно проведения ежегодной оценки выполнения должностными лицами местного самоуправления возложенных на них обязанностей и задач, утвержденными Приказом Главного управления государственной службы № 102 от 30.06.2004 г.

Еще одной технологией оценивания соответствия профессионально-квалификационным требованиям должностных лиц органов местного самоуправления является внешнее оценивание [2, с. 318–319]. Так, с целью реализации повышения квалификации должностных лиц местного самоуправления, гарантирования объективного и справедливого оценивания результатов управленческой деятельности, стимулирования мотивации к профессиональному обучению, внедрения системы непрерывного обучения, принят Приказ Главного управления государственной службы Украины № 414 от 31.12.2009 г. «О порядке внешнего оценивания по критериям соответствия уровня образования и квалификации, порядка повышения квалификации должностных лиц местного самоуправления». Потребность внешнего оценивания деятельности должностных лиц местного самоуправления отвечает приоритетным задачам Стратегии формирования системы государственной службы в Украине, Концепции адаптации института государственной службы в Украине к стандартам Европейского Союза, Концепции формирования системы повышения квалификации должностных лиц местного



самоуправления и депутатов местных советов.

Внешнее оценивание проводится с целью систематического обновления профессиональных знаний, обретения и усовершенствования практических умений и навыков, необходимых для выполнения должностных обязанностей, в том числе языковой подготовки, и является обязательной составной частью прохождения службы в органах местного самоуправления.

Внешнее оценивание проводится в конце текущего года по решению руководителя органа местного самоуправления одновременно с планированием повышения квалификации. Для проведения внешнего оценивания областными, городскими, районными (районными в городах), сельскими, поселковыми советами создается комиссия, в которую, по согласию, входят представители кадрового, юридического и организационного подразделений Совета министров Автономной Республики Крым, областных, Киевского и Севастопольского городских советов, представители органов государственной власти (в том числе территориальных органов Национального агентства государственной службы Украины), органов местного самоуправления, учебных заведений, где осуществляется подготовка, переподготовка и повышения квалификации работников соответствующей области, областных центров переподготовки и повышения квалификации работников органов государственной власти, органов местного самоуправления, государственных предприятий, учреждений и организаций и т. п. Результаты внешнего оценивания учитываются во время определения потребностей в организации профессионального обучения и повышения квалификации должностных лиц местного самоуправления.

Важным шагом подготовки оценки персонала является определение круга участников оценивания. Необходимо определить, кто и кого оценивает, кто имеет доступ к результатам, существует ли апелляционный орган. Теоретически допустима такая система оценки, при которой непосредственный руководитель оценивает своих подчиненных. Также считается приемлемым, когда результаты такой оценки дополняются самооценкой и оценкой коллег (но ис-

ключительно при условии анонимного анкетирования). Этот момент также четко прописан в действующих нормативно-правовых актах Украины.

Следующим шагом в подготовке к оценке персонала является выбор оптимального периода оценивания. Продолжительность этого периода может варьироваться в зависимости от значительного количества параметров (от характера выполняемой работы до индивидуальных психологических качеств госслужащего).

Важным этапом подготовки к оцениванию персонала является выбор метода оценки, который отвечает ее целям.

Сегодня в украинской практике наиболее распространенными (благодаря относительной простоте в применении) являются следующие методы:

– «шкала оценки на основании поведения» (метод BARS) – оценка ориентирована на ключевые характеристики поведения;

– «360 градусов» – всесторонняя оценка деятельности (применяется для руководителей среднего звена): сверху, снизу и по горизонтали;

– «управление по целям» – оценка степени достижения сотрудниками поставленной цели, где учитывается индивидуальный результат и срок выполнения;

– «рабочие стандарты» – оценка показателей производительности работы сотрудников в сравнении с заранее установленными стандартами или нормами производства [10, с. 102–103].

Метод BARS предусматривает построение оценочной шкалы, в которой четко и довольно детально описывается определенный тип поведения, соответствующий определенному уровню оценки. Разработка шкалы оценки на основании поведения, как правило, включает пять этапов: формирование перечня критических случаев («инцидентов»), определение объема выполнения обязанностей, уточнение результатов (перераспределение критических случаев), формирование «шкалы случаев» и разработка окончательного инструмента. Шкала может содержать достаточно большое количество позиций, однако при практическом применении шкалы с большим количеством позиций чрезвычайно сложно различить соседние уровни.

Метод «360 градусов» используется, как правило, для оценки деятельности руководителей среднего звена. Отличительной его особенностью является комплексный подход, т. е. в процессе оценивания принимают участие все лица, с которыми оцениваемый взаимодействует в своей трудовой деятельности: непосредственный руководитель, подчиненные, коллеги (начальники сопредельных подразделений) и «внешние специалисты» (как вариант: работники других органов власти, представители общественности и т. п.). Оценка деятельности осуществляется по результатам опроса или анкетирования представителей всех указанных категорий.

Метод «управление по целям» (МВО) предусматривает активное взаимодействие руководителя с подчиненным. В соответствии с этим методом, оценка происходит в два этапа. На первом этапе для каждого сотрудника разрабатываются и согласовываются цели, сроки выполнения и критерии, по которым будут оцениваться результаты. На втором этапе осуществляется собственно оценка достижения поставленных целей. По окончании второго этапа проводится подсчет процента выполнения задач, достижения целей. Органы публичной власти, которые внедрили метод МВО, отмечают увеличение производительности работы, повышение лояльности сотрудников, рост заинтересованности персонала в результатах своей работы при одновременном сокращении фонда заработной платы.

В методе «Рабочие стандарты» используется сравнение показателей производительности труда сотрудника с заранее установленными стандартами. Критерии производительности ориентированы на количественные (количество операций в единицу времени или за установленный период, объем документооборота, количество лично принятых граждан и др.) и качественные (соответствие эталонам, количество жалоб, отзывы руководства и т. п.) характеристики. Чаще всего данный метод используется на больших промышленных предприятиях, но его можно адаптировать и для органов власти.

Из всех указанных методов не все являются одинаково эффективными для применения в органах власти во



время оценки их персонала. Так, метод BARS чрезмерно громоздкий и достаточно субъективный. Метод «360 градусов» чрезвычайно удачный для оценки деятельности руководящего состава любого уровня в органе власти. Он позволяет значительно расширить коллегию оценщиков, которая по обыкновению ограничивается членами аттестационной комиссии. Метод MBO представляет собой довольно удачный компромисс между потребностями органа публичной власти и конкретными возможностями каждого отдельного служащего. Он делает процедуру оценки простой и понятной, ориентированной не только на результаты, но и на возможности.

Большое значение для оценки человеческих ресурсов в сфере публичного управления имеют современные информационные технологии. Сегодня существует множество программных продуктов, которые могут частично или почти полностью заменить человека в процессе управления. Такие продукты могут быть комплексными и локальными. Комплексное программное обеспечение интегрирует все функциональные элементы органа публичного управления и может включать в себя базы данных с информацией и расчетами по всем его подсистемам. Но, как правило, комплексные информационные системы достаточно дорого стоят и не всегда доступны для публичных органов. Некоторые программы принято использовать не только при подборе персонала, но и при обычном тестировании.

Основными программными продуктами, доступными на украинском рынке, являются следующие:

- ТЕЗАЛ (Тезаурус автоматизированный, личностный) – многофункциональная экспертная система, предназначенная для автоматизации процессов сбора и интерпретации информации о личностных чертах, интеграция тестовых данных и экспертных оценок. Функции программы: лингвистическое обеспечение работы психолога; создание текстовых интерпретаций к факторным профилям; построение реальных и «идеальных портретов» специалистов разных профессий с помощью опроса экспертов [8].

- ПРОФПЛАН (Интерактивная профориентационная система) – дан-

ная система разработана с целью поддержки консультационной работы сотрудников центров занятости, психологов-профконсультантов, специалистов по развитию персонала. Функции программы: интерактивная визуализация диагностического профиля пользователя профориентационной консультации; предоставление справочной информации по профессиям и специальностям; подготовка профориентаторов-консультантов (в режиме тренинга и экзамена) [7].

- Компьютерная система тестирования MAINTEST: КОНКОМ (Конструктор компетенций) – позволяет создавать отчеты в виде индивидуального профиля компетенций на основании результатов тестов для принятия оперативных управленческих решений. Предназначена для использования работниками кадровых служб, которые внедряют современные методы управления персоналом, основанные на использовании модели компетенции. Функции программы: расстановка кадров; конкурсный отбор; составление планов обучения и развития персонала [5].

- Компьютерная система PSI-КАРТА – система количественной экспресс-диагностики для отбора кандидатов на типовые управленческие и исполнительские позиции и для кадрового мониторинга служащих. Функции программы: составление должностных PSI-Карт для приема на работу, согласно имеющейся профессиограммы; подстраивание их критериев к требованиям конкретной организации; хранение и сравнение между собой полученных данных; проведение психологического тестирования тех качеств, оценка которых находится в компетенции психолога; осуществление мониторинга успешности профессиональной деятельности отобранных сотрудников с помощью процедуры аттестации [6].

Выводы. С нашей точки зрения, наиболее приемлемым программным продуктом, который позволяет усовершенствовать деятельность в сфере оценки трудовых ресурсов органов публичной власти, является компьютерная система PSI-КАРТА. Этот программный комплекс более всего соответствует задачам оценивания соответствия профессионально-квалификационным требованиям государственных

служащих и приравненных к ним должностных лиц органов местного самоуправления.

Проведенное исследование позволяет сделать следующие выводы. Одним из важнейших условий повышения эффективности государственной службы и государственного управления в целом является высокий профессиональный уровень публичных служащих, выявить который позволяют современные технологии их оценки. Именно с помощью оценки можно установить результативность деятельности публичного служащего, выявить скрытые возможности и обоснованно определить его способность к дальнейшему продвижению по службе. Без формирования системы оценки деятельности должностного лица невозможно не только осуществлять общую диагностику функционирования органа власти, но и определить перспективы дальнейшего карьерного роста каждого служащего на публичной службе.

Для повышения эффективности процесса оценки персонала, при отборе, анализе межличностных отношений в коллективе, ведении кадровых баз данных предложено использовать современные информационные технологии, которые прошли апробацию и хорошо зарекомендовали себя на практике.

Список использованной литературы:

1. Про затвердження Положення про проведення атестації державних службовців : Постанова Кабінету Міністрів України № 1922 від 28.12.2000 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.rada.kiev.ua.
2. Артеменко Н.Ф. Атестація та оцінка державних службовців як важливий чинник управління їх професійним удосконаленням / Н.Ф. Артеменко // Університетські наукові записки. – Хмельницький, 2008. – Вип. 2 (26). – 315–321 с.
3. Білорусов С.Г. Використання інформаційно-комунікаційних технологій при забезпеченні діяльності та підготовці фахівців органів місцевої влади / С.Г. Білорусов // Буковинський вісник державної служби та місцевого самоврядування. – Чернівці : Видавничий дім «Букрек», 2009. – № 1. – 55–57 с.



4. Гончарук Н. Мотивація й оцінка керівного персоналу у сфері державної служби / Н. Гончарук // Актуальні проблеми державного управління. – Д., 2007. – Вип. 1 (27).—250–256 с.

5. Описание компьютерной системы MAINTEST [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.ht.ru/cms/bank>.

6. Описание компьютерной системы PSI-КАРТА [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.cogito-centre.com/page.php?al=14807>.

7. Описание компьютерной системы ПРОФПЛАН [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.ht.ru/cms/component/content/article>.

8. Описание компьютерной системы ТЕЗАЛІ [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.ht.ru/cms/component/content/article>.

9. Полюга З.М. Оцінка ефективності використання кадрового потенціалу в органах державної влади та місцевого самоврядування / З.М. Полюга // Ефективність державного управління : зб. наук. пр. – Вип. 5. – Львів : ЛРІДУ УАДУ, 2004. – С. 207–214.

10. Салова Т.Б. Оптимізація системи оцінювання державних службовців як механізм сучасної кадрової політики / Т.Б. Салова // Демократичне врядування: наука, освіта, практика. – К., 2009. – Т. 2. – 2009. – С. 102–103.

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ УНИФИКАЦИИ НОРМАТИВНОЙ ПРАВОВОЙ ТЕРМИНОЛОГИИ В УСЛОВИЯХ МЕЖДУНАРОДНОЙ ИНТЕГРАЦИИ

Оксана КУШНАРЕВА,
соискатель

Национальной академии внутренних дел Украины

Summary

In the article the features of standardization of terminology of normative legal acts are exposed in the conditions of international integration. Experience, problems and prospects of standardization of normative legal terminology, is lighted up in Ukraine on the modern stage. Maintenance, structure and the basic requirements, is grounded to standardization of normative legal terminology. An object, subjects and basic methods of standardization of normative legal terminology, is certain. The detailed analysis is carried out legislative and other legal acts of Ukraine. On results an analysis defects and lacks of modern normative legal terminology, and also problems of rule-making practice, are certain. Ways and perspective development of standardization of normative legal terminology are offered in the conditions of international integration.

Key words: standardization, terminology, normative legal acts, methods, problems, prospects, rule-making practice, international integration.

Аннотация

В статье раскрыты особенности унификации терминологии нормативных правовых актов в условиях международной интеграции. Освещены опыт, проблемы и перспективы унификации нормативной правовой терминологии в Украине на современном этапе. Обоснованы содержание, структура и основные требования к унификации нормативной правовой терминологии. Определены объект, субъекты и основные способы унификации нормативной правовой терминологии. Осуществлен детальный анализ законодательных и других правовых актов Украины. По результатам анализа определены дефекты и недостатки современной нормативной правовой терминологии, а также проблемы нормотворческой практики. Предложены пути и перспективное развитие унификации нормативной правовой терминологии в условиях международной интеграции.

Ключевые слова: унификация, терминология, нормативные правовые акты, способы, проблемы, перспективы, нормотворческая практика, международная интеграция.

Постановка проблемы. Терминология и проблемы ее совершенствования были и остаются предметом исследования многих наук. В последние десятилетия появилась новая научная дисциплина, в которой сочетаются отдельные элементы и составляющие лингвистики, логики, психологии в рамках семиотики, к предмету изучения которой относятся термины. Эта новая дисциплина различными авторами называется по-разному – терминология или теория терминологии, терминклатура, терминосознание.

В правовой доктрине также достаточно подробно исследовалась юридическая терминология, особенно проблемы ее совершенствования. Однако вопрос о понятии нормативной правовой терминологии и ее соотношении с юридической терминологией в юридической науке исследовано недостаточ-

но, поскольку значительное количество ученых-правоведов не проводит достаточно четкого разграничения указанных категорий. Также практически не разрабатываются проблемы унификации нормативной правовой терминологии [1, с. 5].

Актуальность темы. На современном этапе развития отечественного правоведения не существует даже устойчивого понятийного аппарата, характеризующего процессы нормализации юридической терминологии, а тем более нормативной правовой терминологии. Среди терминов, используемых для обозначения указанных процессов, можно назвать, в частности, «унификацию», «гармонизацию», «стандартизацию», «упорядочение». В качестве адекватного понимания этих понятий целесообразно, по нашему мнению, обратиться к их толкованию.