

Кадиш Владислав
Здобувач вищої освіти спеціальності 281
«Публічне управління та адміністрування»,
Науковий керівник: **Чикуркова А.Д.**,
д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту,
публічного управління та адміністрування
Подільський державний аграрно-технічний університет,
м. Кам'янець-Подільський

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД РОЗВИТКУ КАР'ЄРИ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ

Проведене узагальнення показало, що в системах публічної служби зарубіжних країн суттєве значення має професійний інтерес до проблем кар'єри, на основі поєднання з концептом самої публічної служби. Зокрема, публічна служба Франції є чітко регламентованою системою управління з притаманним їй духом ієрархічності й вірнопідданості державі. Ці риси, тим не менше, не перетворюють державних службовців на звичайних безініціативних виконавців, що складають лише механізм державного апарату управління. Ідеологія публічної служби базується на концепції колишнього прем'єр-міністра М. Дебре, який зазначав, що державна служба має відповідати політиці уряду, який є відповідальним за ситуацію в державі. Разом із тим, наголошувалося, що адміністрація має бути ініціативною щодо досліджень, пропозицій та виконання рішень уряду [1,2]. Цим зумовлено домінування в сучасній практиці публічної служби Франції саме теорії “розумного управління”, яка позбавлена характерних недоліків відповідно до теорії “пасивної підлеглості”. Сутність теорії “розумного управління” полягає у визнанні за державним службовцем права на подання керівнику своїх зауважень щодо виконання розпоряджень, а також можливості певного маневру у процесі його виконання, за погодженням із керівництвом. Тобто, мова йде про поєднання субординації з автономією службовця. При цьому, субординація переважає у внутрішніх адміністративних відносинах. У свою

чергу автономія превалює у зовнішніх відносинах виконавчої влади з іншими юридичними та фізичними особами.

Фахівці вважають, що концепція розвитку кар'єри державного службовця у Франції ґрунтується на усвідомленні наступних складових. Перш за все, на відміну від системи відкритої державної служби, зокрема, США, у Франції правовий статус службовця більше враховує специфіку його роботодавця, тобто – держави, а тому регулюється нормами адміністративного, а не трудового права. Це стосується права державної служби, що відзначається нерівністю сторін, особливим порядком вирішення трудових спорів й додатковими обмеженнями стосовно службовця із відповідною компенсацією, зокрема – матеріальною та моральною[1].

Другий аспект розкривається у тому, що державна служба Франції зорієнтована на її безперервність, тобто особа, поступивши на державну службу, як правило, залишається в системі протягом всього трудового життя, поступово просуваючись у кар'єрному зростанні.

Філософським базисом концепції розвитку кар'єри на державній службі у Франції виступають такі положення: по-перше, підхід до сприйняття державної служби як особливої професії, що зумовлена специфічними рисами службовця, готовністю до повної віддачі у служінні інтересам держави; по-друге, гарантоване поступове зростання матеріального забезпечення державного службовця за умови добросовісного виконання ним службових обов'язків; по-третє, висока престижність державної служби у суспільстві; по-четверте, привілейованість державних службовців щодо користування певними суспільними благами; по-п'яте, кадрова стабільність державного апарату, що забезпечує певну стійкість держави під час змін політичного характеру[3].

Проте, французька система також не позбавлена й певних недоліків, зокрема: пріоритетність стажу роботи над діловими якостями та професіоналізмом; система гарантованої від ризику кар'єри може заохочувати безініціативність державних службовців; кадрова стійкість може

зумовлювати інерційність державного апарату. У зв'язку з цим, останніми роками у системі державної служби Франції поширюється тенденція до забезпечення її більшої гнучкості та відкритості.

Після проходження конкурсу, із набуттям статусу державного службовця, особа входить до своєрідного “класу”. “Класовість” державної служби Франції проявляється у тому, що державний службовець гарантовано матиме поступове кар'єрне зростання. Такі потенційні перспективи в кар'єрному зростанні є вагомою позитивною перевагою в системі публічної служби.

В процесі службової діяльності особу можуть відрядити до іншого органу влади, міжнародної або приватної організації на період до 5 років, із збереженням права на службове просування та пенсію. Також має місце таке явище, як резервування що здійснюється у випадку хвороби службовця, інших особистих обставин.

Необхідно зазначити, що перспективи кар'єрного просування державного службовця залежать від щорічної оцінки його роботи керівником. Інноваційним в цій системі є методика оцінки, що включає: по-перше, оцінювання, яке враховує вислугу років; по-друге, здійснюється на основі сучасних критеріїв оцінювання [2]. Доцільність такої методики зумовлена концепцією поступального переходу до сучасної системи щорічного оцінювання службовців.

В системі державної служби Франції виділяється два види службового зростання: по-перше, за ступенем – відбувається автоматично у межах певного рангу та пов'язано більшою мірою із вислугою років. При цьому високі оцінки можуть прискорити службове зростання, проте низькі не можуть завадити цьому за умови максимального стажу в певному класі посад; по-друге, за рангом – просування залежить від здобутків претендентів та успішного проходження загальнонаціонального та відкритого конкурсного відбору.

В плані кар'єрного зростання цікавим є досвід Німеччини, що передбачає підготовчу службу та випробувальний період, під час якого службовець не може бути підвищений у посаді. Звичне службове зростання відбувається за підсумками складених іспитів[3,4].

Інстанції, відповідальні за порядок проходження служби, за участю федерального комітету з кадрів, визначають вимоги до рівня освіти службовця та обсяг й характер вимог. Підготовча служба нижчого рівня триває шість місяців. Випробувальний період складає один рік. Підготовча служба середнього рівня триває не менше року, після чого складається іспит. До служби такого рівня можуть допускатися службовці попереднього рівня за умови доведення ними здібностей для обіймання такої посади, виходячи з особистих характеристик та результатів праці.

Підготовча служба вищого рівня триває не менше трьох років. Після успішного складання іспитів, службовець проходить випробувальний період, що триває два роки. При цьому на вищий рівень можуть бути переведені службовці середнього рівня за наявності стажу на такій посаді від чотирьох років та володіння необхідними вміннями й навичками для вищого рівня. Ознайомлення з посадою триває від трьох років та завершується складанням перехідного іспиту.

Існує практика тимчасових відряджень державних службовців до інших установ у зв'язку із службовою необхідністю для виконання обов'язків, що відповідають його посаді. Службовець також може бути переведеним у межах сфери службових повноважень за власною заявою чи за службовою необхідністю. Можливе також переведення держслужбовця до іншого відомства без його згоди, за наявності однакових умов для проходження служби[5].

У Сполучених Штатах Америки закон про державну службу був прийнятий у 1883 р. В ньому була закріплена система заслуг, конкурсні іспити для відбору кадрів та призначення на переважну більшість посад. В 1978 р. було розпочато реформу в системі державної служби, що передбачала

створення управлінь: по роботі з персоналом; особливого радника; раду з охорони системи заслуг; службу вищих керівників. Крім того, було запроваджено проведення щорічного оцінювання роботи службовців.

Саме в США існує детальна класифікація посад та робіт, що ґрунтується на урахуванні складності обов'язків та відповідальності, яка безпосередньо ув'язується з рівнем матеріальної винагороди. При чому для службовців вищих розрядів існує особливий порядок відбору, заохочення, просування, звільнення й пенсійного забезпечення.

Функцію кадрового набору покладено на управління по роботі з персоналом, що проводить іспити відповідно до встановлених програм. Іспити на заміщення керівних посад вищого рівня проводить рада з перегляду кваліфікації. Управління по роботі з персоналом відповідає також за організацію навчання та підвищення кваліфікації службовців, розробляє методики щорічного оцінювання результатів діяльності службовців та здійснює контроль за його проведенням[6].

В системі публічної служби США виділяються два типи посад: кар'єрні та загальні. Кар'єрні посади, з міркувань стабільності державного апарату, його неупередженості та довірі народу до сфери державного управління, можуть обіймати лише кадрові службовці. На загальні посади можуть призначатися представники інших професійних груп.

Особливою характеристикою системи державної служби США є її гнучкість, що проявляється у можливості для державного службовця займати різні посади, незалежно від початкової посадової позиції, за умови проходження кваліфікаційних процедур[1].

Отже за результатами проведеного аналізу окремих аспектів реалізації кадрового менеджменту на державній службі у зарубіжних країнах отримано наступні висновки. Визначено важливу роль кар'єрного розвитку у контексті удосконалення системи державної служби в Україні, що пов'язано з поширенням нового методологічного підходу з орієнтацією на суб'єкта (особу), тобто – державного службовця та споживача адміністративних

послуг. Такий підхід має економічне та психологічне підґрунтя. Останнє пов'язано із тим, що він складає зміст індивідуального стилю управління та організаційної культури. Інша складова пов'язана з формуванням в системі державної служби мобільного кадрового потенціалу з високим професійним рівнем та кар'єрною мотивацією. Крім того, новий підхід, в рамках кар'єрного зростання, передбачає не лише підвищення в посаді, але й безперервний особистісний розвиток.

Список використаних джерел

1. Василенко И. А. Административно-государственное управление в странах Запада: США, Великобритания, Франция, Германия : учебное пособие. изд. 2-е, перераб. и доп. М. : Издат. Корпорация «Логос», 2005. 200 с.
2. Крылова И.С. Апарат государственного управления современной Франции. М.: Изд-во “Наука”, 1999. 181 с.
3. Пашко Л. Оцінювання службовців у державній службі Франції. Вісник УАДУ. 2001. № 4. С. 380-385.
4. Кукуля А. Принцип професіоналізму державних службовців та профілі професійної компетентності посад державної служби. Вісник державної служби України. 2012. №3. С.11-17.
5. Чикуркова А.Д., Прокопчук Л.М. Громадський контроль як дієвий механізм здійснення народовладдя. Проблеми публічного управління та адміністрування на регіональному рівні: матеріали міжрегіональної науково-практичної конференції. Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. ФОП Паляниця В. А., 2019. С. 20-21.
6. Чикуркова А.Д. Міжнародний досвід оцінки ефективності публічного управління. Наука і освіта в інтелектуально-інноваційному розвитку суспільства»: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. (16-17 травня 2019 року). Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2019. С. 205-207.
7. Чикуркова А.Д., Бочкарьова О.В. Наукові підходи до визначення ефективності публічного управління. Сучасні напрями та перспективи

розвитку агро- та електроінженерії: зб. тез міжнар. наук.-практ. конф., (Бережани, Тернопільська обл., 16 листопада 2018 року). – Бережани: ФОП Паляниця В. А., 2018. – С. 112-114.

Касап Роман

здобувач освіти 2 року навчання освітнього ступеня «Магістр» спеціальності «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Науковий керівник: **Коваль Н.В.**

к.е.н., доцент кафедри економіки, підприємництва, торгівлі та біржової діяльності

Подільський державний аграрно-технічний університет,
м. Кам'янець-Подільський

НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

На сучасному етапі економічного розвитку України необхідною умовою функціонування кожного підприємства є забезпечення ефективності його діяльності. Нестабільність на зовнішньоекономічному просторі, дія кризових явищ, зміни в кон'юктурі ринку та, як наслідок, посилення дії впливу факторів макроекономічного середовища ускладнюють процес функціонування вітчизняних підприємств, що в подальшому впливає на кінцевий результат їх діяльності.

Перехід України до ринкової економіки досить суттєво позначився на діяльності підприємств. Через невідповідність здобутого виробничого потенціалу структурі попиту відбулося різке падіння виробничих потужностей, що супроводжувалося втратою висококваліфікованих кадрів.

Основними проблемами, з якими зараз стикаються підприємства, є: низький рівень рентабельності виробництва, високий рівень накладних витрат, енергомісткість та металомісткість технологій, тривалий виробничий цикл і, як наслідок, тривалий період повернення інвестицій, низький рівень фондівіддачі, високий рівень спеціалізації, потреба в високотехнологічному устаткуванні і у висококваліфікованих інженерно-технічних і робочих кадрах.