

## ЩОДО ВРЕГУЛЬЮВАННЯ ПИТАННЯ ОЦІНЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СЛУЖБОВЦІВ ДЕРЖАВНОГО БЮРО РОЗСЛІДУВАННЯ УКРАЇНИ

**ГУСАРОВ Сергій Миколайович - доктор юридичних наук, професор, член-кореспондент Національної академії правових наук України, заслужений юрист України, професор кафедри адміністративного права та процесу факультету №1 Харківського національного університету внутрішніх справ**

**ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8136-0694>**

**УДК: 351.713:330**

**DOI: <https://doi.org/10.32782/ep.2024.1.4>**

У статті проаналізовано правові підходи до визначення поняття «оцінювання» та проведено його порівняльну характеристику з атестацією, надано авторське визначення оцінювання службовців ДБР. Особливу увагу приділено визначенню ознак та принципів проведення оцінювання службовців ДБР. Визначено, що якісний склад ДБР має формуватися високо фаховими кадровими підрозділами, насамперед, ще на початку добору на посади. У зв'язку з цим мають бути розроблені чіткі вимоги до претендентів на конкретні посади стану. Зауважено, що заходи оцінювання не завжди досягають поставленої мети, оскільки часто досить важко визначити особистий вклад конкретного службовця за певним напрямком діяльності, тому виникає потреба в ретельній деталізації оцінювання службовців ДБР. Зроблено висновок, що оцінювання має відбуватися не лише за професіональним, чітким та своєчасним виконанням поставлених перед службовцем завдань. Особливу увагу слід приділити таким факторам, як: дисциплінованість, добросовісність, дотримання етичних норм, вміння співпрацювати в команді, комунікабельність тощо. Наголошено, що для наповнення кадрового резерву також необхідно звертати увагу на вміння приймати швидкі та раціональні рішення в екстрених ситуаціях, вміння згуртовувати людей, почуття особистої відповідальності.

Зазначено: на сьогоднішній день службовці сприймають процедуру оцінювання не як сталий ефективний механізм забезпечення діяльності ДБР чи трамплін для подальшого

кар'єрного зростання, а як спосіб покарання чи погіршення їх становища. Зроблено висновок, що має відбуватися роз'яснювальна робота, що оцінювання викликає не тільки негативні наслідки, а має й позитивний характер. Запропоновано використовувати певні заходи заохочення до осіб, які отримали найвищі результати. Такий підхід дозволить змінити негативне ставлення до оцінювання на позитивне. Крім того, стимулювати службовців ДБР до самоусвідомлення себе як працівника, як спеціаліста та спонукати до професійного самовдосконалення

Ключові слова: ДБР, службовці ДБР, оцінювання, професіоналізм, атестація, професійні компетентності.

### Постановка проблеми

Розробляючи нормативно-правову базу, що регламентує діяльність окремо взятого правоохоронного органу, законодавець ставить собі за мету удосконалення діяльності такого суб'єкта. Проте, будь-яке реформування одночасно породжує стан невизначеності та передбачає поштовх до руйнації старих стандартів та правил. Разом з тим, досягнення будь-яких цілей можливе лише за умови грамотного призначення осіб на конкретні посади. Адже від їх діяльності, від чіткості та виваженості рішень, що будуть прийматися, залежить не лише їх особиста доля, а й імідж певного органу. Безперечно, за кожним рішенням чи дією того чи іншого суб'єкта владних повноважень стоїть конкретна особа. Від її здібностей, знань та

навичок залежить якість та швидкість виконання поставлених перед органом чи підрозділом завдань, вираженість та ефективність. Тому з упевненістю можна говорити, що саме людина є не тільки основною складовою, а й найбільшою цінністю кожного органу.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій**

У різні часи дослідженню проблематики оцінювання діяльності державних службовців приділяли свою увагу науковці в різних сферах. Проблема розглядалась як з площини службового права, так і в рамках психології та соціології. Серед когорти науковців доцільно було б виокремити таких науковців як Ю.С. Даниленко, А.А. Стародубцев, Т.Є. Кагановська, Є.Ю. Подорожній, М.І. Іншин, В.С. Вендиктов, В.Л. Балабанова та інші. Проте, питання проведення оцінювання службовців ДБР не досліджувалось окремо і потребує додаткового вивчення.

**Метою статті** є правовий аналіз сучасного стану функціонування механізму оцінювання службовців Державного бюро розслідування, визначення наявних прогалин та окреслення шляхів удосконалення організації проведення службового оцінювання в зазначеній сфері в умовах сьогодення.

#### **Виклад основного матеріалу**

Слід зазначити, що стрімкість життя, зміни економічного, політичного, соціального характеру вимагають від кожного службовця, у тому числі й державних службовців ДБР, відповідати сучасним реаліям. А це можливо лише за умови постійного удосконалення своїх знань та умінь. Оскільки конкурентноспроможність працівника – це сукупність професійних характеристик працівника, яка характеризує його здатність до виконання покладених на нього завдань та обов'язків, що забезпечує вимоги держави щодо охорони правопорядку та боротьби зі злочинністю, та гарантує просування працівника по службі [1, с. 88]. При цьому А.А. Стародубцев підкреслює надзвичайність творчого потенціалу людської енергії,

порівнюючи її з потенціалом енергії атомного ядра. Через це автор наполягає на тому, що одним із головних завдань є розвиток творчого потенціалу людини, розкриття талантів та особливостей людини в соціальних організаціях. Адже це сприяє не лише самореалізації людини, а й створенню ефективної публічної служби [2, с.195].

Немає сумніву, що якісний склад ДБР має формуватися високо фаховими кадровими підрозділами, насамперед, ще на початку добору на посади. У зв'язку з цим мають бути розроблені чіткі вимоги до претендентів на конкретні посади. Між тим, сьогодні відбір здійснюється не на підставі позитивних показників, тобто якостей кандидата, наявність яких дозволить йому успішно оволодіти професією, а протипоказань, тобто виявлення тих якостей особистості, котрі не дозволяють працювати в міліції за обраною професією. Такі чинники виявляються за допомогою медичних, у тому числі психофізіологічних показників [3, с. 153].

Водночас, Т. Є. Кагановська звертає увагу на те, що значення кадрового забезпечення в державі полягає у створенні можливості безпосередньо для держави через своїх представників (державних службовців) виконувати покладені на неї функції, а також ті обов'язки, які має сучасна правова, демократична держава перед людиною. Крім того, авторка акцентує увагу на існуванні різнопланового значення кадрового забезпечення в державі. Кадрове забезпечення публічної служби як уможливорює функціонування держави та її органів (основне значення), так і сприяє забезпеченню прав, свобод та законних інтересів особи в державі – з іншого [4, с. 219].

Слід зазначити, що на сьогодні існують різноманітні підходи до тлумачення поняття «оцінювання». Так, під оцінюванням розуміють процес, який здійснюється щодо особи з метою визначення рівня її знань якостей здібностей та компетенції а також для оцінки результатів їх діяльності [5]. У свою чергу, В.Л. Балабанова трактує оцінювання персоналу – це цілеспрямований процес встановлення відповідності якісних характеристик персоналу (здібностей,

властивостей) вимогам посади або робочого місця [6, с.362].

Між тим Ю.С. Даниленко пропонує розглядати оцінювання на державній службі з позиції широкого та вузького підходів. У широкому розумінні – це законодавчо передбачений порядок визначення ефективності, результативності та дієвості функціонування інституту державної служби в цілому, діяльності окремих органів державної влади, їх структурних підрозділів, результатів службової діяльності державних службовців та відповідності кандидатів на зайняття вакантних посад державної служби встановленим показникам та критеріям. У свою чергу, у вузькому розумінні – це встановлення відповідності професійних та особистісних характеристик державного службовця тим вимогам, що висувуються законодавством залежно від займаної посади [7].

Доцільно зауважити, що нерідко використовують одночасно як поняття «оцінювання», так і поняття «атестація». На наш погляд, вони мають різні завдання, нормативно-правове регулювання та правові наслідки для особи. Атестація - це різновид оцінювання, та спрямована тільки на виявлення відповідності фахівця займаної посаді, причому враховуються тільки професійні знання, вміння та навички працівника і тільки на поточний момент, тобто відсутня оцінка здібностей потенціалу працівника, які також мають вплив на ефективність його роботи. Оцінка персоналу виявляє не тільки відповідність працівника займаній посаді, але також спрямована і на оцінку потенціалу працівника, планування його кар'єрного росту, отримання зворотного зв'язку тощо [8].

Таким чином, на підставі вище викладеного пропонуємо авторське визначення оцінювання якості службовців ДБР, під яким слід розуміти діяльність спеціально уповноважених суб'єктів, що спрямована на визначення в установленому законом порядку кількісно-якісних показників, які розкривають професійні та особистісні якості службовця ДБР, які відображаються на своєчасності та якості виконання поставлених перед ними завдань.

Продовжуючи далі, зауважимо, що метою оцінювання є визначення якості виконання державним службовцем поставлених завдань, а також прийняття рішення щодо його преміювання, планування службової кар'єри [9]. Крім того, одним із завдань такого оцінювання персоналу вбачають розробку комплексу показників, що достатньо повно оцінюватимуть кадровий потенціал як окремих працівників, так і підприємства в цілому [10, с. 48-49]. Проте слід мати на увазі, що заходи оцінювання не завжди досягають поставленої мети, оскільки часто досить важко визначити особистий вклад конкретного службовця за певним напрямком діяльності. Тому виникає потреба в ретельній деталізації оцінювання службовців ДБР.

Продовжуючи далі, доцільно визначити й ознаки оцінювання державних службовців ДБР. Насамперед, воно має бути:

- 1) законним;
- 2) систематичним та плановим;
- 3) комплексним;
- 4) відкритим та прозорим;
- 5) об'єктивним.

При цьому треба мати на увазі, що процес оцінювання службовців ДБР має відбуватися послідовно, у декілька етапів:

- визначення завдань і ключових показників;
- визначення результатів виконання завдань;
- затвердження висновку (крім випадків, коли жодне із визначених завдань не підлягає оцінюванню) [9].

Водночас, оцінювання проводиться з дотриманням наступних принципів:

- об'єктивності;
- достовірності;
- доступності та прозорості,
- взаємодії;
- поваги до гідності державного службовця [9].

Продовжуючи далі, зупинимось на системі оцінки діяльності службовців ДБР. Насамперед відзначимо, що критерії оцінювання мають бути чіткі і зрозумілі як для особи, що проводить процес оцінювання, так і для самого службовця. При цьому О.О. Орлова пропонує виділити таку систему оцінки:

1) за виконанням обов'язків і завдань (блок виконаної роботи, якість роботи, планування роботи);

2) за професійною компетентністю (професійні знання, професійні вміння і навички, уміння формулювати точку зору (усно, письмово));

3) готовність до дій, ініціатива, оперативність мислення, працездатність та витривалість;

4) відповідальність, самостійність, здатність до лідерства;

5) здатність до накопичення, поновлення і творчого застосування професійного досвіду) [11, с. 117-118].

Водночас, Закон України «Про державну службу» визначає наступні критерії оцінювання:

1) результативності, ефективності та якості, визначених з урахуванням посадових обов'язків державного службовця;

2) дотримання ним правил етичної поведінки та вимог законодавства у сфері запобігання корупції;

3) виконання індивідуальної програми професійного розвитку, а також показників, визначених у контракті про проходження державної служби (у разі укладення) [12].

На підставі аналізу вище викладеного можна дійти до висновку, що головним критерієм оцінювання виступає професіоналізм. Звичайно, можна погодитися з позицією Т. Лукіна, що професійну компетентність державного службовця – це основа його професійної діяльності, визначає міру відповідності його обізнаності (авторитетності) у питаннях державного управління та сформованості його навичок щодо здійснення нормативних вимог, що встановлюються до фахівців у сфері державної служби [13, с. 377].

Разом з тим, О. Пометун під поняття компетентність визначає складну інтегровану особистісну характеристику, яка включає до свого складу сукупність знань, умінь, навичок та цінностей, які надають змогу ефективно діяти або виконувати конкретні функції, тим самим вирішуючи проблемні аспекти, які виникають у ході діяльності і досягнення певних стандартів у професійній галузі або конкретного виду праці [14, с.19].

При цьому слід зауважити, що компетентність складається з наступних компонентів:

1) набір спеціальних знань (законодавство у сфері публічної служби, державна мова, основи діловодства), умінь та навичок (організаторські здібності, здатність особи належно виконувати певні дії під час тієї чи іншої діяльності на основі набутих знань: здійснення комунікації та взаємодії, лідерство, управління фінансовими активами тощо);

2) сукупність професійних та особистісних якостей публічного службовця;

3) практична реалізація отриманих знань та здобутого досвіду з метою ефективного та результативного виконання службових повноважень, що перетікає в подальший розвиток особи працівника (особистісний та професійний) [15]

#### **Висновки**

Водночас вбачається, що оцінювання має відбуватися не лише за професіоналізмом, чітким та своєчасним виконанням поставлених перед службовцем завдань. Окрему увагу слід приділити таким факторам, як: дисциплінованість, добросовісність, дотримання етичних норм, вміння співпрацювати в команді, комунікабельність, тощо. Крім того, для наповнення кадрового резерву також необхідно звертати увагу на вміння приймати швидкі та раціональні рішення в екстрених ситуаціях, вміння згуртовувати людей, почуття особистої відповідальності.

Таким чином, завдяки оцінюванню раніше перелічених показників ми зможемо визначити не тільки ефективність конкретної особи, а й матимемо можливість формувати кадровий резерв. Також результатом оцінювання стане інформація, яка дозволить виявити недоліки як у роботі особи, яку оцінювали, так і в роботі підрозділу чи органу в цілому. До того ж, результати оцінювання дозволять визначити пріоритети та напрямки роботи з особовим складом.

Вважаємо, що процедура оцінювання має вагомий значення і для самих службовців ДБР. Адже за її результатами працівники матимуть можливість попрацювати над ви-

явленими недоліками, що сприятиме успішному продовженню кар'єри.

Для більшої ефективності службовців ДБР пропонуємо проводити як внутрішнє, так і зовнішнє оцінювання. Останнє дозволить більш досконало підійти до вирішення проблеми, а також уникнути упередженого ставлення керівництва органу чи підрозділу або проявів формалізму. При цьому, на нашу думку, в обов'язковому порядку залучати представників громадськості, що унеможливить наявність корупційної складової. Між тим слід зважати, що вибір напрямів, форм та змісту підвищення кваліфікації безпосередньо впливає на якість оцінювання службовців ДБР.

Між тим, на сьогодні службовці сприймають процедуру оцінювання не як сталий ефективний механізм забезпечення діяльності ДБР чи трамплін для подальшого кар'єрного зростання, а як спосіб покарання чи погіршення їх становища. Проте має відбуватися роз'яснювальна робота, що оцінювання викликає не тільки негативні наслідки, а має й позитивний характер. У такому разі доцільно було б використовувати певні заходи заохочення до осіб, які отримали найвищі результати. Такий підхід дозволить змінити негативне ставлення до оцінювання на позитивне. Крім того, стимулювати службовців ДБР до самоусвідомлення себе як працівника, як спеціаліста та спонукатиме до професійного самовдосконалення.

### Література

1. Подорожній Є.Ю. Формування конкурентноспроможного середовища як фактор відбору персоналу для МВС України // *Право і безпека*. 2006. № 5'1. С. 87-89.
2. Стародубцев А.А. Сучасний стан професійної підготовки працівників органів внутрішніх справ України. *Право і безпека*. 2011. № 5. С. 195-198
3. Венедиктов В.С. Організаційно-правові питання підбору персоналу на службу в ОВС України // *Вісник Національного університету внутрішніх справ*. 2001. Вип. 14. С. 151-156.
4. Кагановська Т. Є. Сутність та завдання кадрового забезпечення як засобу спри-

яння функціонуванню держави та її органів. *Форум права*. 2008. № 1. С. 215–220

5. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад.: Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін.; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. К.: НАДУ, 2010. С. 248

6. Балабанова Л.В. Управління персоналом: навч. посібник /Л. В. Балабанова, О.В. Сардак. К: ВД Професіонал, 2006. 512 с

7. Даниленко Ю. С. Оцінювання у державній службі: теорія і правове регулювання: дис. ... канд. юрид. наук. Одеса, 2017. с. 212.

8. Різниця між оцінкою та атестацією персоналу. URL: [https://wolgaukr.blogspot.com/2016/08/blog-post\\_33.html](https://wolgaukr.blogspot.com/2016/08/blog-post_33.html)

9. Порядок проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців: Постанова Кабінету Міністрів України № 640 від 23.08.2017 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/640-2017-%D0%BF#n3>

10. Миронова Л.Г. Сучасні методи оцінювання персоналу підприємств // *Культура народів Причорномор'я*. 2011. № 214. С. 46-50.

11. Орлова О.О. Чинники, що впливають на ефективність правовиховної діяльності працівників міліції // *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. 2006. № 2 (27). С. 110-118.

12. Про державну службу : Закон України від 10 груд. 2015 р. № 889-VIII // *Відомості Верховної Ради України*. 2016. № 4. Ст. 43. // URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>.

13. Лукіна Т. Якість професійної освіти державних службовців. Проблеми трансформації системи державного управління в умовах політичної реформи в Україні: міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, травень. 2006 р.). Т 1. С. 377.

14. Пометун О. І. Формування громадянської компетентності: погляд з сучасної педагогічної науки. *Вісник програм шкільних обмінів*. 2005. № 23. С. 18-20

15. Кушнір С. Професійна компетентність державних службовців: сутнісно-понятійна характеристика. 2020. URL: [http://www.law.stateandregions.zp.ua/archive/4\\_2020/26.pdf](http://www.law.stateandregions.zp.ua/archive/4_2020/26.pdf)

**GUSAROV SERGIY MYKOLAIOVYCH.  
CONCERNING THE REGULATION OF  
THE ISSUE OF THE EVALUATION OF  
STATE BUREAU OF INVESTIGATION  
EMPLOYEES**

The article analyzes the legal approaches to the definition of the concept of “evaluation” and carries out its comparative characteristics with attestation, provides the author’s definition of the evaluation of employees of the DBR. Particular attention is paid to the definition of the signs and principles of evaluation of employees of the SBI. It was determined that the high-quality composition of the DBR should be formed by highly specialized personnel units, first of all, at the very beginning of the selection for positions. In this regard, clear requirements for applicants for specific state positions should be developed. It is noted that the evaluation measures do not always achieve the set goal, since it is often quite difficult to determine the personal contribution of a specific employee in a certain direction of activity, therefore there is a need for careful detailing of the evaluation of employees of the SBI. It was concluded that the assessment should be based not only on the professional, clear and timely performance of the tasks assigned to the employee. Particular

attention should be paid to such factors as: discipline, integrity, compliance with ethical standards, the ability to cooperate in a team, sociability, etc. It was emphasized that in order to fill the personnel reserve, it is also necessary to pay attention to the ability to make quick and rational decisions in emergency situations, the ability to rally people, and a sense of personal responsibility.

It is noted that, to date, employees perceive the evaluation procedure not as a permanent and effective mechanism for ensuring the activity of the SBI or a springboard for further career growth, but as a way of punishing or worsening their situation. It was concluded that explanatory work should be carried out, that assessment causes not only negative consequences, but also has a positive character. It is proposed to use certain measures of encouragement to the persons who obtained the highest results. This approach will allow changing the negative attitude towards evaluation to a positive one. In addition, to stimulate employees of the DBR to self-awareness as an employee, as a specialist and will encourage professional self-improvement.

**Keywords:** SBI, SBI employees, assessment, professionalism, certification, professional competences