

комплекс етапів, що включають генерацію ідей, їх відбір, розробку, впровадження та оцінку ефективності. Інтеграційний підхід зосереджується на взаємозв'язку внутрішніх і зовнішніх факторів, які впливають на інноваційну діяльність, та сприяє об'єднанню ресурсів і знань для досягнення інноваційних цілей.

Список використаних джерел

1. Микитюк Ю. І. Інноваційна інфраструктура забезпечення організації та реалізації інноваційних проектів. Економічний аналіз. 2024. Том 34. № 2. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.02.282>
2. Управління системою забезпечення матеріально-технічними ресурсами в будівництві. Кол. монографія за ред. П. П. Микитюка. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 206 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/47550>

Ірина БАРАНОВСЬКА

здобувач освітньо-професійної програми
«Публічне управління та адміністрування», ЗУНУ
Науковий керівник – д. е. н., професор, професор кафедри
менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ
Алла ВАСІНА

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОЇ КАР'ЄРИ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Розвиток професійної кар'єри публічних службовців органів влади здійснюється через реалізацію функції планування. При цьому важливим є те, що досягнення персоналу в кар'єрі в першу чергу залежать від рівня особистісного професійного розвитку кожного публічного службовця.

Основними аспектами є: кваліфікація - рівень підготовленості до якогось виду праці; мотивація - і як елемент здійснюючого керівником переконання і керівництва до дії, і як самомотивація, яка безпосередньо пов'язана з головними цінностями людини і не

завжди стосується реалій органу влади; соціалізація - стосується в першу чергу неформальної культури органу влади, що може стати перешкодою для розвитку особистості. Існує ризик отримати негативну оцінку з боку керівництва чи колег за прояв ініціативи, яка може становити загрозу становищу представників органу влади; реалізація - безпосередньо пов'язана з аспектом соціалізації. Задуми, що передбачають переміни, не зустрічають належної підтримки. Таким чином, орган влади визначає межі дій своїх працівників і створює проблеми для їхнього кар'єрного росту [1].

В контексті планування розвитку професійної кар'єри публічних службовців важливе значення має інформація про публічних службовців, а саме, про їх мотиви, потенціал і ступінь його реалізованості, їх спрямованість на розвиток кар'єри. Водночас, необхідністю є визначення їх кар'єрних амбіцій, які можуть ґрунтуватися на міцній професійній основі або на передумовах оволодіння нею.

В процесі заміщення посад особливе значення має посадове зростання від нижчих до вищих посад (спеціаліст 1-ї категорії) враховуючи при цьому розвиток структурних підрозділів, відділів, стажу роботи, оцінки роботи публічних службовців. Керівник органу влади та фахівець при складанні плану розвитку професійної кар'єри обґрунтовують можливості зайняття посад, підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації на різних етапах праці, визначають напрями розвитку здібностей, присвоєння чергових категорій та рангів публічним службовцям. Обов'язковим є перегляд нормативно-правових документів, що регламентують діяльність публічних службовців. При цьому, важливим є сімейний стан спеціаліста та його здоров'я, якості, вимоги до нього. Отже, прийом на роботу нового спеціаліста ґрунтується на формуванні зацікавленості публічного службовця в розвитку кар'єри та в наданні працівнику інструментів для початку управління власною кар'єрою.

Планування розвитку професійної кар'єри публічних службовців дає можливості для взаємозв'язку між планами

професійного розвитку працівників з цілями і завданнями органу влади. При цьому важливим є для керівника та його підлеглих виконання покладених на них функцій та обов'язків та зростання професійної компетентності. Відтак, планування розвитку кар'єри зміцнює взаємини між керівником та його підлеглими та дає змогу забезпечити:

- бажання публічних службовців виходячи з їх потенціалу в професійному розвитку;
- використання можливостей персоналу сьогодні і в перспективі;
- впевненість публічного службовця у своїх силах;
- уважне ставлення керівника до публічних службовців та їх індивідуальний підхід.

В контексті планування розвитку професійної кар'єри працівників орган влади несе відповідальність за створене середовище, що сприятиме індивідуальному зростанню, підготовці, навчанню публічних службовців, а це дає можливості їм здобувати професійну майстерність, яка є необхідною, інформацію про можливість просування по службовій драбині.

В процесі планування розвитку кар'єри публічних службовців важливим є надання можливостей для постійного навчання та підвищення рівня кваліфікації публічних службовців, матеріального стимулювання праці, системи мотивації та стимулювання діяльності працівників, розвитку персоналу та організаційної культури враховуючи при цьому індивідуальні, духовні та моральні потреби кожного працівника.

Зазначимо, що на розвиток професійної кар'єри публічних службовців впливають зовнішні та внутрішні чинники, проте в процесі планування важливе значення має їх взаємодія. Відтак, при плануванні розвитку професійної кар'єри доцільним є забезпечення зв'язку між бажаннями публічних службовців досягати високого рівня професіоналізму, соціального статусу та розвитком організаційної, управлінської і соціальної структури органу влади.

План забезпечення органів влади персоналом доцільно

відображати в програмі розвитку професійної кар'єри публічних службовців, для якого притаманними є такі ознаки:

облік робочих місць, що будуть вільними в органі влади; індивідуальне планування кар'єри керівників та спеціалістів, враховуючи при цьому вимоги органу влади та особливості кандидата на робоче місце, заохочення до покращення результатів діяльності у зв'язку із можливістю просування на вищий щабель.

Пропонована нами програма «розвитку професійної кар'єри публічних службовців» містить такі складові як: потреба органу влади у кадрах вищої кваліфікації на найближчі п'ять років; щорічна оцінка результатів праці керівників і фахівців та регулярна оцінка їхніх індивідуальних можливостей та якостей; співбесіда із публічними службовцями з питань можливостей їхнього просування, вияву їхніх особистих вподобань, консультування керівниками персоналу з цих питань; попит у перепідготовці та підвищенні рівня кваліфікації управлінського персоналу, складання індивідуальних планів розвитку керівника.

В контексті розробки програми розвитку професійної кар'єри публічних службовців ми пропонуємо при складанні п'ятирічних планів кадрової роботи класифікувати керівників та фахівців на три категорії:

- публічні службовці, які досягнули ефективних результатів праці за рік та здобули високий потенціал на просування;
- публічні службовці, які володіють високим професійним рівнем по одному із двох параметрів і прийнятним рівнем по іншому;
- публічні службовці, що володіють задовільним рівнем по обох параметрах.

Центральним елементом усієї кадрової політики повинна бути оцінка індивідуальних результатів праці як керівників, так і фахівців. Вона повинна витиснути нормативний підхід до оцінки результатів праці (який передбачує преміювання по встановлених нормативах усіх працівників за виконання планового завдання незалежно від їхнього особистого внеску у справу). Тому, оцінювання індивідуальних результатів праці доцільно

використовувати комплексно і воно повинно бути призначене для встановлення розміру оплати і преміювання працівника, визначення його відповідності займаній посади і доцільності переміщення чи підвищення, виявлення недоліків в організації праці працівника і у її використанні, а також для визначення необхідності підвищення його кваліфікації і перепідготовки. Для практичного впровадження такого підходу повинні бути розроблені чи використовувати в роботі вже наявні чітко сформульовані критерії якостей індивідуальної роботи керівника або фахівця [2].

Таким чином, вдосконалення процесу планування розвитку професійної кар'єри публічних службовців досліджуваного органу влади дозволяє знизити рівень плінності кадрів серед фахівців та своєчасно забезпечити потребу органу влади у висококваліфікованих публічних службовцях.

Список використаних джерел

1. Олуйко В.М., Примуш Р.Б. Професійний розвиток особистості публічних службовців у процесі кар'єрного зростання. Університетські наукові записки. 2017. № 6.С.356-374.
2. Зелінський С. Е. Теоретико-методологічні засади комплексного оцінювання державних службовців : монографія. К. : НАДУ, 2016. 296с.