

Олена Казак

старший викладач відділу  
підвищення кваліфікації державних службовців органів прокуратури  
інституту підвищення кваліфікації прокурорів  
Національної академії прокуратури України,  
м. Київ, Україна  
kazak\_o@ukr.net

УДК 343.163

<https://doi.org/10.34285/visnyknapu2019.03.035>

## ЕТАПИ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ МІСЦЕВИХ ПРОКУРАТУР

*Анотація.* Із новацій реформування державного управління в Україні сьогодні можна виокремити процедуру оцінювання результатів діяльності державних службовців. Оскільки у штатних розписах органів прокуратури встановлено посади державної служби, оцінювання результатів діяльності державних службовців місцевих прокуратур має проводитися щорічно.

Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 року № 474 схвалено Стратегію реформування державного управління України на період до 2021 року та план заходів з її реалізації. Метою цього документа є вдосконалення системи державного управління і, відповідно, підвищення рівня конкурентоспроможності країни.

Зазначено, що одним із пріоритетних напрямів успішного реформування державного управління, передбачених у Стратегії, вказано стале фінансове забезпечення. У чинному Законі України “Про державну службу” передбачено удосконалення системи оплати праці, зокрема підвищення заробітної плати, розміру надбавки за вислугу років, що має сприяти значному збільшенню загального фонду оплати праці. У документі наголошено також на необхідності встановлення нового порядку преміювання державних службовців, який визначав би прозорі та чіткі критерії цього виду заохочення на основі оцінювання результатів службової діяльності та досягнень.

Важливим чинником посилення мотивації державних службовців місцевих прокуратур до праці має стати також і щорічне оцінювання їхньої

службової діяльності, що не повинно перетворитися на формальну процедуру періодичного мозкового штурму для придумування завдань на рік, що повинні збігатися із фактично виконаними.

*Метою статті* є визначення основних етапів оцінювання результатів діяльності державних службовців місцевих прокуратур.

Наголошено, що оцінювання результатів діяльності державних службовців місцевих прокуратур має відповідати затвердженому постановою Кабінету Міністрів України від 23 серпня 2017 року № 640 Типовому порядку проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців та Закону України “Про державну службу”.

Зроблено висновок, що у кожній місцевій прокуратурі на підставі вказаного Типового порядку бажано розробити власний порядок проведення оцінювання результатів діяльності державних службовців місцевої прокуратури. Процедура оцінювання результатів діяльності державних службовців місцевих прокуратур складається з трьох етапів, порядок проведення яких слід закріпити в окремому наказі керівника відповідної місцевої прокуратури.

*Ключові слова:* державний службовець; місцева прокуратура; оцінювання; керівник прокуратури.

Процедура оцінювання результатів діяльності державних службовців – одна з новачій реформування державного управління в Україні. Оскільки у штатних розписах органів прокуратури встановлено посади державної служби, державні службовці місцевих прокуратур мають також проходити процедуру щорічного оцінювання результатів їхньої діяльності, що врешті покликано забезпечити належний рівень державного управління.

Науковці слушно зазначають:

Ефективність державного управління є необхідною умовою стабільності держави. Значною мірою ця ефективність залежить від державних службовців, якщо розглядати державне управління як діяльність, що здійснюється людьми, стосовно людей і винятково в їхніх інтересах. Хороша мотиваційна політика стосовно управлінців забезпечує ефективність їх діяльності й, своєю чергою, ефективність державного управління<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Є Матвіїшин та В Максимішин, ‘Мотиваційний моніторинг – засіб підвищення ефективності роботи державних службовців’ (2004) 5 Ефективність державного управління: збірник наукових праць 450.

На сайті Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу вказано:

Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з другої сторони, укладена 27 червня й ратифікована 16 вересня 2014 року, передбачає проведення масштабних інституціональних і структурних реформ з дотриманням встановлених рамок. <...> Реформа державної служби значною мірою визначає успіх і інших реформ, результати яких безпосередньо залежать від якості управлінських рішень державних органів<sup>2</sup>.

Відправною точкою реформи державної служби можна вважати набрання чинності у травні 2015 року Законом України “Про державну службу”.

Деякі питання реформування державного управління України визначено в розпорядженні Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 року № 474. Цим документом схвалено Стратегію реформування державного управління України на період до 2021 року та план заходів з її реалізації.

Метою Стратегії ‘є вдосконалення системи державного управління і, відповідно, підвищення рівня конкурентоспроможності країни’<sup>3</sup>.

Одним із пріоритетних напрямів успішного реформування державного управління, передбачених у Стратегії, визначено стале фінансове забезпечення. У чинному Законі України “Про державну службу” передбачено удосконалення системи оплати праці: підвищення заробітної плати, розміру надбавки за вислугу років, що має значно збільшити загальний фонд оплати праці. У документі наголошено також на необхідності встановлення нового порядку преміювання державних службовців, який визначав би прозорі та чіткі критерії цього виду заохочення на основі оцінювання результатів службової діяльності та досягнень.

<sup>2</sup> ‘Нова державна служба: європейська модель належного управління для України’ (Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу) <<http://www.center.gov.ua/blog/item/1873>> дата звернення 5 Липень 2019.

<sup>3</sup> Деякі питання реформування державного управління України: розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 року № 474-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-%D1%80#n268> (дата звернення: 05.07.2019).

Як зазначають учені:

<...> трудова діяльність людини безпосередньо пов'язана із системою мотиваційних сил. Мотиваційні чинники, своєю чергою, знаходяться в складній взаємодії з іншими чинниками – ситуативними, індивідуальними. Якщо керівник прагне отримати максимальну віддачу від своїх підлеглих у досягненні певної мети чи при виконанні певного завдання, він повинен зрозуміти, які цілі має кожен з них на робочому місці, щоб забезпечити їм мотиваційні стимули. <...> Оцінка керівником процесу виконання персоналом поставленого завдання також чинить на людей мотивуючий вплив<sup>4</sup>.

Кожний працівник відчуває потребу, щоб його робота була оцінена (позитивно чи негативно). Це дає йому змогу корегувати діяльність.

Безперечно, щорічне оцінювання службової діяльності має стати важливим чинником підвищення мотивації до праці державних службовців місцевих прокуратур, а не перетворитися на формальну процедуру періодичного мозкового штурму для придумування завдань на рік та подальше їх описування для збігу запланованих і фактично виконаних.

*Метою цієї статті* є визначення основних етапів оцінювання результатів діяльності державних службовців місцевих прокуратур.

Значну кількість досліджень проблем реформування інституту державної служби в Україні здійснили В. Авер'янов, Г. Атаманчук, В. Бакуменко, Д. Бахрах, Ю. Битяк, М. Білинська, В. Дементов, В. Захарченко, Д. Іманбердієв, Ю. Колобов, В. Малиновський, Г. Мамчур, О. Оболенський, П. Павленчик, Т. Пахомова, О. Петришин, Л. Прокопенко, С. Серьогін, А. Федець, Є. Чорноног та інші. Однак саме питанню оцінювання службової діяльності дослідники приділили недостатньо уваги, оскільки в Україні ця процедура за новим законодавством проведена тільки у минулому році.

На думку директора Генерального департаменту з питань управління персоналом на державній службі Національного агентства з питань державної служби Н. Алюшиної:

<...> оцінювання у запропонованому вигляді – це забезпечена необхідність, потреба сучасної державної служби в умовах її реформування та підвищення престижу держави як роботодавця на ринку праці. Для нас

<sup>4</sup> А Мацокін та А Перерва, 'Мотивація & заохочення державних службовців' <<https://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=1872>> дата звернення 25 Січень 2019.

оцінювання – це інструмент управління персоналом, спрямований на взаємодію керівників і підлеглих їм державних службовців, який полягає у плануванні, моніторингу та критичному аналізі робочих цілей державних службовців та їхнього загального внеску в ефективність роботи державного органу. Безпосередній керівник державного службовця в процесі оцінювання має мислити не як оцінювач, а як наставник, на кшталт тренера в спорті. Наставник – це людина, яка активно взаємодіє з державним службовцем, єдиною метою якої є підвищення результативності його роботи, а, в кінцевому підсумку – допомогти йому в досягненні визначених завдань<sup>5</sup>.

Сьогодні законодавчо закріплено, що у структурі органів прокуратури встановлюються посади державних службовців (ст. 14 Закону України “Про прокуратуру”)<sup>6</sup>. Слід зазначити, що діяльність цих працівників врегульовано не тільки Законом України “Про прокуратуру”, а й Законом України “Про державну службу” та іншими національними законодавчими актами.

Питання щорічної оцінки результатів діяльності державних службовців врегульовано саме у профільному Законі України “Про державну службу”. Так, у ст. 44 вказано, що ‘результати службової діяльності державних службовців щороку підлягають оцінюванню для визначення якості виконання поставлених завдань’<sup>7</sup>. Метою такої оцінки є встановлення рівня виконання ними обов’язків та прийняття рішення щодо преміювання, планування їхньої кар’єри, виявлення потреби у професійному навчанні. Законодавчо також закріплено підстави оцінювання результатів службової діяльності, якими є показники результативності, ефективності та якості, визначені з урахуванням посадових обов’язків державного службовця, а також дотримання ним правил етичної поведінки та вимог законодавства у сфері запобігання корупції.

Керівники органів прокуратури в межах повноважень забезпечують виконання законодавства про державну службу, зокрема щодо конкурсних засад заміщення вакантних посад, обмежень, пов’язаних з її проходженням, проведення перевірок згідно з вимогами законо-

<sup>5</sup> Н. Алюшина, ‘Оцінювання результатів службової діяльності: навіщо це потрібно державним службовцям?’ <[https://lb.ua/blog/natalia\\_alioushyna/409697\\_otsinyuvannya\\_rezultativ\\_sluzhbovoi.html](https://lb.ua/blog/natalia_alioushyna/409697_otsinyuvannya_rezultativ_sluzhbovoi.html)> дата звернення 5 Липень 2019.

<sup>6</sup> Див.: Про прокуратуру: Закон України від 14 жовтня 2014 року № 1697-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1697-18> (дата звернення: 05.07.2019).

<sup>7</sup> Про державну службу: Закон України від 10 грудня 2015 року № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19> (дата звернення: 05.07.2019).

давства у сфері запобігання корупції та відповідно до Закону України “Про очищення влади”, складення та неухильне додержання Присяги державного службовця і Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, затверджених наказом Національного агентства України з питань державної служби від 5 серпня 2016 року № 158, зареєстрованих в Міністерстві юстиції України 31 серпня 2016 року за № 1203/29333, присвоєння рангів, підвищення рівня професійної компетентності, оцінювання результатів службової діяльності, припинення державної служби тощо<sup>8</sup>.

Т. Витко під час розгляду окресленого питання зазначає, що ‘процес оцінювання є вагомим механізмом мотивування працівників. Оцінювання результатів діяльності працівників, обговорення очікуваних результатів та завдань, поставлених перед працівником, сприяють мотивуванню працівника на більш результативну діяльність’<sup>9</sup>.

Сама процедура оцінювання результатів діяльності державних службовців регламентована у Типовому порядку проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців, який затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 23 серпня 2017 року № 640 (Типовий порядок). Однак, на нашу думку, доречним буде у кожній прокуратурі на підставі вказаного Типового порядку розробити Порядок проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців.

Нормативно регламентовано склад учасників процесу оцінювання результатів діяльності державного службовця. Це сам державний службовець; безпосередній керівник державного службовця, який займає посаду державної служби; керівник самостійного структурного підрозділу (за наявності), в якому працює державний службовець категорії “Б” або “В”; суб’єкт призначення; служба управління персоналом.

Слід наголосити, що у місцевих прокуратурах державні службовці працюють на посадах державної служби категорії “В”. Отже, в оціню-

<sup>8</sup> Див.: Положення про організацію кадрової роботи в органах прокуратури: наказ Генеральної прокуратури України від 18 грудня 2017 року № 351, зареєстрований в Міністерстві юстиції України 26 січня 2018 року за № 113/31565. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0113-18> (дата звернення: 05.07.2019).

<sup>9</sup> Т Витко, ‘Оцінювання результатів діяльності державних службовців в Україні’ (2017) 2 (33) Державне управління та місцеве самоврядування 106.

ванні результатів службової діяльності участь братимуть державний службовець та керівник прокуратури, який є безпосереднім керівником та суб'єктом призначення. Проте кадровий підрозділ у структурі місцевої прокуратури взагалі відсутній. Однак, якщо державний службовець буде працювати за основним місцем роботи у відділі місцевої прокуратури (наприклад: у Миронівському відділі Кагарлицької місцевої прокуратури), тоді до складу учасників оцінювання буде включатися й начальник відділу місцевої прокуратури.

Оцінювання результатів діяльності державних службовців місцевих прокуратур слід проводити щороку у жовтні – грудні за період з 1 січня поточного року або з дати визначення завдань і ключових показників до дати прийняття наказу про проведення оцінювання. При цьому результати діяльності державного службовця місцевої прокуратури підлягають оцінці за умови, що він на момент прийняття керівником місцевої прокуратури наказу про проведення оцінювання пропрацював на своїй посаді у звітному році з визначеними завданнями не менше ніж шість місяців.

Процедура оцінювання результатів діяльності державного службовця місцевої прокуратури складається з трьох основних етапів:

- 1) визначення та перегляд завдань і ключових показників;
- 2) оціночна співбесіда (крім випадків, передбачених у Типовому порядку);
- 3) визначення результатів оцінювання та їх затвердження.

Для державного службовця місцевої прокуратури перший етап оцінювання проводиться у грудні року, що передує звітному, або протягом десяти робочих днів після призначення (переведення) на посаду<sup>10</sup>.

Під час першого етапу оцінювання слід визначити завдання і ключові показники, які повинні мати кількісне або якісне вираження та відображати кінцевий результат діяльності державних службовців місцевих прокуратур. Оформлення таких завдань і показників має відбуватись письмово згідно з додатком 6 до Типового порядку. Оригінал повинен зберігатись в особовій справі державного службовця місцевої прокуратури. При цьому копії письмово оформлених за-

<sup>10</sup> Див.: Про затвердження Типового порядку проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців: постанова Кабінету Міністрів України від 23 серпня 2017 року № 640. URL: <https://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/640-2017-%D0%BF> (дата звернення: 05.07.2019).

вдань і показників слід мати і державному службовцю, і безпосередньому керівнику.

Необхідно зауважити, що завдання і ключові показники для державних службовців, які працюють у місцевих прокуратурах, мають визначатися керівником місцевої прокуратури, а для державних службовців, основне місце роботи яких у відділах місцевих прокуратур, – начальником відділу, тобто безпосереднім керівником, за погодженням з керівником місцевої прокуратури. Наголошуємо на обов'язковому обговоренні з державним службовцем завдань і ключових показників, які визначаються для оцінювання результатів їх діяльності. Крім того, під час їх визначення потрібно враховувати плани роботи регіональних прокуратур та Генеральної прокуратури України, а також місцевої прокуратури (за наявності), завдання, функції та обов'язки, визначені у посадовій інструкції, інші стратегічні документи державного або регіонального рівня.

До обов'язків керівника місцевої прокуратури, начальника відділу місцевої прокуратури належить моніторинг виконання державним службовцем визначених завдань і ключових показників.

Якщо безпосередній керівник державного службовця місцевої прокуратури відсутній або тимчасово відсутній, то на усіх етапах оцінювання його функції виконує керівник вищого рівня.

Слід наголосити, що для державного службовця місцевої прокуратури на період, який підлягає оцінюванню, може встановлюватись від двох до п'яти завдань.

Перед першим етапом оцінювання результатів діяльності державних службовців місцевих прокуратур доречним буде кадровим підрозділам регіональних прокуратур провести навчання для державних службовців органів прокуратури у виді семінару з питань визначення завдань і ключових показників<sup>11</sup>.

Другим етапом оцінювання результатів діяльності державного службовця місцевої прокуратури є оціночна співбесіда. Вона має проводитись керівником місцевої прокуратури з державним службовцем щодо виконання останнім завдань і ключових показників. Якщо основним місцем роботи державного службовця є відділ міс-

<sup>11</sup> О Казак, 'Етапи оцінювання результатів діяльності державних службовців органів прокуратури' *Державна служба в Україні: шляхи реформування: круглий стіл* (Національна академія прокуратури України 2019) 80.

цевої прокуратури, то у такому випадку під час оціночної співбесіди необхідна присутність і начальника відділу. Бажано, щоб до цього етапу учасники оцінювання не ставилися формально. Адже якраз під час оціночної співбесіди можна з'ясувати усі обставини виконання завдань та ключових показників. Особливо важливим це буде у випадку невиконання державним службовцем певного завдання – можна буде повідомити поважні причини такого невиконання. Важливою рекомендацією для державного службовця місцевої прокуратури буде підготувати до співбесіди письмовий звіт у довільній формі, в якому навести обставини виконання завдань та ключових показників, за необхідності зазначити про причини невиконання завдань або порушення строків їх виконання, висловити загальну оцінку якості виконання завдань та досягнення результатів, за наявності вказати, які ініціативи виникали під час виконання завдання (наприклад, пропозиції щодо внесення змін до розпорядчих документів з метою їх удосконалення).

Також державному службовцю місцевої прокуратури до співбесіди слід заповнити описову частину висновку щодо результатів оцінювання діяльності державного службовця, який займає посаду державної служби категорії “Б” або “В”, письмова форма якого передбачена у додатку 7 до Типового порядку. Досягнуті результати державний службовець має зазначати ‘чітко, стисло, по суті, обґрунтовуючи кожний окремо визначений ключовий показник результативності, ефективності та якості’<sup>12</sup> своєї діяльності щодо кожного визначеного завдання та строку його фактичного виконання<sup>13</sup>.

Цей висновок доцільно надавати керівнику прокуратури як у письмовій формі, так і електронній.

Своєю чергою, керівнику прокуратури, який буде проводити оціночну співбесіду з державним службовцем, варто також до неї підготуватись. Доцільно буде переглянути визначені на звітний період завдання та ключові показники, а також результати моніторингу виконання цих завдань державним службовцем протягом звітного періоду. Метою такої підготовки має бути з’ясування завдань, які

<sup>12</sup> ‘Алгоритм проведення оціночної співбесіди’ <<http://primrda.gov.ua/uploads/2018/10/5%20%D0%90%D0%BB%D0%B3%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%82%D0%BC%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D1%81%D0%BF%D1%96%D0%B2%D0%B1%D0%B5%D1%81%D1%96%D0%B4%D0%B8.pdf>> дата звернення 5 Липень 2019.

<sup>13</sup> Там само.

державний службовець об'єктивно не зміг виконати через певні обставини, що не залежали від його волі або впливу.

Також можна порекомендувати керівнику місцевої прокуратури, начальнику відділу прокуратури проводити оціночну співбесіду індивідуально з кожним державним службовцем. При цьому варто перед початком співбесіди повідомити державного службовця про саму процедуру та орієнтовний час її проведення.

Якщо у встановлений для проведення оцінювання строк державний службовець місцевої прокуратури відсутній на роботі (перебуває на лікарняному, у відпустці або відрядженні), то воно проводиться без оціночної співбесіди у визначений строк. Однак за умови виявлення бажання державного службовця взяти особисту участь в оцінюванні, то за його заявою оціночна співбесіда та визначення результатів оцінювання можуть бути проведені раніше.

Окрім того, проводячи співбесіду, керівник прокуратури, начальник відділу прокуратури має обговорити із державним службовцем необхідність професійного навчання для останнього з метою поглиблення знань для ефективнішого виконання його певних обов'язків чи подальшого кар'єрного зростання. У випадку з'ясування, що державний службовець потребує професійного навчання, доцільно встановити невеликий перелік компетенцій, що потребують суттєвого вдосконалення та опанування яких є важливим саме з урахуванням спеціальних вимог до посади. Також не буде зайвим обговорити пропозиції щодо завдань і ключових показників на наступний період.

Завершальним, третім, етапом оцінювання результатів діяльності державного службовця місцевої прокуратури є визначення результатів оцінювання та їх затвердження. Безпосередній керівник державного службовця (керівник прокуратури чи начальник відділу) за результатами оцінювання виставляє одну з трьох оцінок – негативну, позитивну або відмінну. Оцінка виставляється на підставі розрахунку середнього бала за виконання кожного визначеного завдання і досягнення ключових показників. Згідно з додатком 4 до Типового порядку керівнику рекомендується за кожне завдання виставляти бали від 0 до 4 залежно від якості виконання завдання та строку. Якщо керівник прокуратури не погоджується із результатом, вказаним державним службовцем у висновку, то йому надається право зазначити про це в графі "Примітка". При цьому слід також навести обґрунтуван-

ня такої незгоди, а також у цій самій графі можна навести пояснення щодо виставлених балів за виконані чи невиконані завдання.

У випадку відмінного виконання державним службовцем місцевої прокуратури завдання слід звернути увагу на розвиток компетенцій, необхідних для зайняття посади державної служби вищого рівня або виконання нових завдань. Якщо державний службовець порушив строки виконання певних завдань або виконував їх за допомогою інших працівників, то доцільно більше приділити увагу тим компетенціям, які підвищують якість та ефективність виконання визначених для нього завдань.

У законодавстві нормативно визначено вимогу про обов'язкове ознайомлення кожного державного службовця про результати оцінювання його діяльності, яке здійснює його безпосередній керівник. Це має виконуватись під підпис протягом трьох календарних днів після проведення оцінювання. Якщо державний службовець місцевої прокуратури відсутній на роботі, то його обов'язково ознайомлюють із результатами оцінювання після його виходу.

Слід зауважити, що результати оцінювання мають бути затверджені керівником місцевої прокуратури.

Копія затвердженого висновку щодо результатів оцінювання діяльності державного службовця місцевої прокуратури із позначкою про його ознайомлення зберігається в особовій справі державного службовця.

Відповідно до ч. 9 ст. 44 Закону України “Про державну службу” одержання державним службовцем відмінної оцінки за результатами оцінювання службової діяльності є підставою для його преміювання та переважного просування по державній службі<sup>14</sup>.

Якщо результатом оцінювання діяльності державного службовця місцевої прокуратури стала негативна оцінка, то не раніше ніж через три місяці проводиться повторне оцінювання. Разом із тим державний службовець має право оскаржити висновок, що містить негативну оцінку за результатами оцінювання його службової діяльності, керівнику місцевої прокуратури. Якщо скаргу державного службовця не задовольнили, то він може подати скаргу до Національного агентства України з питань державної служби, Кваліфікаційно-дисциплінарної комісії прокурорів або суду.

<sup>14</sup> Див.: Про державну службу (н 7).

Крім того, державний службовець має право висловлювати зауваження, які долучаються до його особової справи, щодо оцінювання результатів його службової діяльності, як правило, в письмовій формі.

Після отримання результатів оцінювання державний службовець місцевої прокуратури мусить письмово скласти індивідуальну програму підвищення рівня професійної компетентності згідно з додатком 8 до Типового порядку. Цю програму погоджує безпосередній керівник (керівник прокуратури або начальник відділу прокуратури залежно від основного місця роботи державного службовця) та затверджує керівник місцевої прокуратури.

Таким чином, з нашого дослідження вбачається, що оцінювання результатів діяльності державних службовців місцевих прокуратур має відповідати затвердженому постановою Кабінету Міністрів України від 23 серпня 2017 року № 640 Типовому порядку проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців та Закону України “Про державну службу”. Однак у кожній місцевій прокуратурі на підставі вказаного Типового порядку бажано розробити власний порядок проведення оцінювання результатів діяльності державних службовців місцевої прокуратури. Процедура оцінювання результатів діяльності державних службовців місцевих прокуратур складається з трьох етапів, порядок проведення яких слід закріпити в окремому наказі керівника відповідної місцевої прокуратури.

## REFERENCES

### List of legal documents

#### *Legislation*

1. Pro derzhavnu sluzhbu [On the Civil Service]: Zakon Ukrainy [Law of Ukraine] vid 10 hrudnia 2015 roku № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19> (accessed: 05.07.2019) (*in Ukrainian*).
2. Pro prokuraturu [On the Prosecutor's Office]: Zakon Ukrainy [Law of Ukraine] vid 14 zhovtnia 2014 roku № 1697-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1697-18> (accessed: 05.07.2019) (*in Ukrainian*).
3. Pro zatverdzhennia Tipovoho poriadku provedennia otsiniuvannia rezultativ sluzhbovoi diialnosti derzhavnykh sluzhbovtziv [On Approving the Standard Procedure for Evaluating the Performance of Civil Servants]: postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy [resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine] vid 23 serpnia 2017 roku № 640. URL: <https://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/640-2017-%D0%BF> (accessed: 05.07.2019) (*in Ukrainian*).

Cases

4. Деякі питання реформування державного управління України [Some Issues of the Reform of the State Administration of Ukraine]: розпорядження Кабінету Міністрів України [order of the Cabinet of Ministers of Ukraine] від 24 червня 2016 року № 474-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-%D1%80#n268> (accessed: 05.07.2019) (in Ukrainian).
5. Положення про організацію кадрової роботи в органах прокуратури [The Regulations on the Organization of Personnel Work in the Prosecution Bodies]: наказ Генеральної прокуратури України [order of the Prosecutor General's Office of Ukraine] від 18 грудня 2017 року № 351, зареєстрований в Міністерстві юстиції України [registered with the Ministry of Justice of Ukraine] 26 січня 2018 року за № 113/31565. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0113-18> (accessed: 05.07.2019) (in Ukrainian).

Bibliography

Journal articles

6. Matviishyn Ye ta Maksymyshyn V, 'Motyvatsiyni monitorynh – zasib pidvyshchennia efektyvnosti roboty derzhavnykh sluzhbovtziv' ['Motivational Monitoring – a Means of Improving the Performance of Civil Servants'] (2004) 5 *Efektyvnist derzhavnoho upravlinnia: zbirnyk naukovykh prats* 450 (in Ukrainian).
7. Vytko T, 'Otsiniuvannia rezultativ diialnosti derzhavnykh sluzhbovtziv v Ukraini' ['Evaluating the Performance of Civil Servants in Ukraine'] (2017) 2(33) *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia* 106 (in Ukrainian).

Conference papers

8. Kazak O, 'Etapy otsiniuvannia rezultativ diialnosti derzhavnykh sluzhbovtziv orhaniv prokuratury' ['Stages of evaluation the Performance of Civil Servants Prosecution Bodies'] *Derzhavna sluzhba v Ukraini: shliakhy reformuvannia: kruhlyi stil [Civil Service in Ukraine: Ways of Reform: round table]* (Natsionalna akademiia prokuratury Ukrainy 2019) 80 (in Ukrainian).

Websites

9. 'Alhorytm provedennia otsinochnoi spivbesidy' ['An Algorithm for Conducting an Interview'] <<http://primrda.gov.ua/uploads/2018/10/5%20%D0%90%D0%BB%D0%B3%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%82%D0%BC%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D1%81%D0%BF%D1%96%D0%B2%D0%B1%D0%B5%D1%81%D1%96%D0%B4%D0%B8.pdf>> accessed 5 July 2019 (in Ukrainian).
10. Aliushyna N, 'Otsiniuvannia rezultativ sluzhbovoi diialnosti: navishcho tse potribno derzhavnym sluzhbovtziam?' ['Evaluation the Performance: Why do Civil Servants Need It?'] <[https://lb.ua/blog/natalia\\_aliushyna/409697\\_otsiniuvannia\\_rezultativ\\_sluzhbovoi.html](https://lb.ua/blog/natalia_aliushyna/409697_otsiniuvannia_rezultativ_sluzhbovoi.html)> accessed 5 July 2019 (in Ukrainian).
11. Matsokin A ta Pererva A, 'Motyvatsiia & zaokhochennia derzhavnykh sluzhbovtziv' ['Motivation & Encouragement for Civil Servants'] <<https://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=1872>> accessed 5 July 2019 (in Ukrainian).

12. 'Nova derzhavna sluzhba: yevropeiska model nalezhnoho upravlinnia dlia Ukrainy' ['New Civil Service: a European Model of Good Governance for Ukraine'] (Tsentri adaptatsii derzhavnoi sluzhby do standartiv Yevropeiskoho Soiuzu) <<http://www.center.gov.ua/blog/item/1873>> accessed 5 July 2019 (in Ukrainian).

Olena Kazak

senior lecturer,

department of initial and continuous training of civil servants

of public prosecution service of Ukraine,

Institute for Continuing Training of Prosecutors,

National Prosecution Academy of Ukraine,

Kyiv, Ukraine

## STAGES OF ASSESSING THE RESULTS OF ACTIVITIES OF CIVIL SERVANTS OF LOCAL PROSECUTOR'S OFFICES

*Abstract.* Nowadays among the innovations of public administration reform in Ukraine is the procedure for evaluating the performance of civil servants. As public prosecutors have established civil service positions, public prosecutors of local prosecutor's offices should also undergo an annual performance evaluation of.

The resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No 474 as of June 24, 2016 approved the Strategy of reforming the public administration of Ukraine for the period up to 2021 and a plan of actions for its implementation. The purpose of this document is to improve the system of public administration and, accordingly, to increase the level of competitiveness of the country.

It was noted that continuous financial support was defined as one of the priority areas for successful public administration reform envisaged in the Strategy. The current Law of Ukraine "On Public Service" provides for an improvement of the remuneration system, in particular increase of wages, the amount of long service payment, which should contribute to a significant increase in the overall salary fund. The document also emphasized the need to establish a new civil servant's remuneration procedure that would set out transparent and clear criteria for this type of promotion based on evaluation of performance and achievement.

An important factor in enhancing the motivation of civil servants of local prosecutor's offices to work should also be an annual evaluation of their work activities, which should not turn into a formal periodic brainstorming procedure, with the aim of coming up with tasks for the year that should coincide with the actually completed ones.

*The purpose of this article* is to identify the main stages of evaluating the performance of civil servants in local prosecutor's offices.

It is stated that the evaluation of performance of civil servants of local prosecutor's offices must comply with the approved resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine as of August 23, 2017 No 640 of the Model Procedure for Evaluating the Performance of Civil Servants and the Law of Ukraine "On Public Service".

It is concluded that it is desirable in each local prosecutor's office on the basis of the specified Model Procedure to develop its own Procedure for carrying out evaluating performance of civil servants of the local prosecutor's office. The procedure for evaluating the performance of civil servants of local prosecutor's offices consists of three stages, the procedure of which should be specified in a separate order of the head of the respective local prosecutor's office.

*Keywords:* civil servant; local prosecutor's office; evaluation; head of the prosecutor's office.