**СЪДЪРЖАНИЕ**

Списък на схеми, таблици, фигури, диаграми / 7

Списък на използваните съкращения / 9

Въведение / 11

Глава първа

Модел за оценка на изпълнението на държавните служители

в България в периода 2002–2020 г. / 15

1. Правна рамка на модела за атестиране/оценяване на изпълнението на държавните служители в България за изследвания период / 16

1.1. Правна рамка и регулация на модела за атестиране/оценка на изпълнението на държавните служители в България в периода 2002–2012 г. Нормативни аспекти / 18

1.2. Основни характеристики на модела за атестиране чрез оценка

на трудовото изпълнение на длъжността, въведен с нормативната уредба от 2002 г. / 20

1.3. Предизвикателства при прилагането на модела за атестиране чрез оценка на трудовото изпълнение на длъжността и препоръки за административно усъвършенстване на процеса (2003–2010). Практически аспекти / 29

1.4. Проблемни аспекти по време на подготовката за прилагане

на нормативната уредба в България / 30

2. Оптимизиран модел за оценка на изпълнението на служителите в държавната администрация през 2012 г. – сравнителен анализ и изводи / 40

Глава втора

Развитие на рамките на компетентност (2002–2020) / 49

1. Оценка на компетентността в българската държавна служба – ключов елемент в модела за оценка на изпълнението на длъжността / 49

1.1. Дефиниране на понятието „компетентност“ в науката. Съпоставка с националната специфика / 50

2. Динамика на развитие на управленския инструмент „Рамки на видовете компетентност“ / 55

2.1. Първа рамка на видовете компетентност

в държавната служба, 2002 г. / 58

2.2. Втора рамка на видовете компетентност

в държавната служба, 2009 г. / 67

2.3. Трета рамка на видовете компетентност в държавната служба, 2012 г. / 77

Глава трета

Анализ на нормативните промени в модела за оценяване на изпълнението на длъжността за 2012–2020 г. с фокус върху оценката на видовете компетентност / 89

1. Основни промени в компетентностния модел за оценяване

за периода 2012–2020 г. / 89

1.1. Аналитичен обзор на въведените промени в нормативната уредба с фокус върху управлението, базирано на видове компетентност, въведени през 2019 г. / 90

1.2. Препоръки за оптимизиране на правната рамка, регулираща компетентностния модел в българската държавна служба / 114

Глава четвърта

Практически инструментариум за оценка на изпълнението

на държавните служители в подкрепа на мениджмънта / 119

1. Потенциал за адаптиране на управлението, основано на различни видове компетентност, към потребностите на отделна административна структура / 120

2. Механизми за методическа подкрепа на мениджмънта в прилагането на елементи на 360-градусовата система за обратна връзка според организационните потребности на отделна административна структура / 122

3. Препоръки към мениджърите, които прилагат инструменти за оценка

на държавните служители / 136

Заключение / 137

Приложение 1. Сравнителен анализ на моделите за оценяване изпълнението на служителите в държавната администрация в България,

2002–2020 г. / 139

Приложение 2. Списък на видове компетентност, специфични за публични организации от образователната сфера / 145

Приложение 3. Формуляр за самооценка на служител на експертна длъжност с аналитични и/или контролни функции / 148

Приложение 4. Формуляр по чл. 18, ал. 2 от Наредбата за условията и реда за оценяване на изпълнението на служителите в държавната администрация (проект) / 151

Приложение 5. Формуляр по чл. 21, ал. 1 и 2 от Наредбата за условията и реда за оценяване на изпълнението на служителите в държавната администрация (проект) / 153

Приложение 6. Формуляр за оценка на служител от наставник / 155

Приложение 7. Формуляр за самооценка на висши държавни служители / 157

Приложение 8. Формуляр за самооценка на служители на ръководни длъжности / 160

Приложение 9. Формуляр за анонимна оценка

на висши държавни служители от техните подчинени / 162

Приложение 10. Формуляр за анонимна оценка на служители на ръководни длъжности от техните подчинени / 164

Приложение 11. Формуляр за оценка на екипната ефективност / 166

Библиография / 169