

системі органів місцевого самоврядування, пертворення їх на служби управління персоналом із функціями, структурою та забезпеченням фахівцями, які б за своїми компетентностями відповідали сучасним вимогам системи розвитку людських ресурсів в цих органах.

☞ Органи місцевого самоврядування на рівні міста не є гігантськими корпораціями, в яких співробітник може пропрацювати все своє життя. Але відомо, що підтримка ефективності управлінської діяльності вимагає періодичної (раз в 5–7 років) зміни характеру роботи управління. В органах місцевого самоврядування на рівні міста такий рівень мобільності можна забезпечити лише для дуже обмеженого числа фахівців. Останні повинні мати можливість змінити місце роботи, і їх професійні компетентності повинні цьому сприяти. Причому це важливо не тільки для посадових осіб місцевого самоврядування, але і для органів місцевого самоврядування в цілому. На жаль, на сьогодні не існує системи компетентнісних вимог до діяльності посадових осіб місцевого самоврядування і пов'язані з ними проблеми (зокрема законодавчі і нормативні) в уявленнях про службу в органах місцевого самоврядування не випадкові. Адже діяльність посадових осіб місцевого самоврядування пов'язана з необхідністю формулювати і вирішувати специфічні набори завдань, пов'язані з особливостями конкретних ситуацій конкретного органу місцевого самоврядування конкретної громади.

Процеси становлення і розвитку місцевого самоврядування в нових умовах зумовили необхідність вирішення органами місцевого самоврядування принципово нових завдань. Зміна змісту цілей, завдань, функцій, повноважень місцевих органів представницької влади спричинила значне ускладнення і розширення поля діяльності самоврядних службовців.

Узагальнення наукових поглядів щодо місця служб управління персоналом в системі управління людськими ресурсами дає можливість виокремити проблеми управління людськими ресурсами в органах місцевого самоврядування, що притаманні системі місцевого самоврядування в Україні, та подальших наукових розвідок у цьому напрямі.

Література.

1. Edwards P., Ferner A., Sisson K. The conditions for International human resource management: two case studies // International Journal of Human Resource Management, 1996. - №7. – P. 20–40.
2. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг; пер. с англ. под ред. С. К. Мордвинова. – 8-е изд. – СПб.: Питер, 2008. – 832 с.
3. Рачинський А. П. Стратегічне управління персоналом в органах державної влади (теоретико-методологічний аналіз): монографія / А. Рачинський. – К.: НАДУ, 2009. – 316 с.
4. Колесніков Б. П. Кадрові служби органів виконавчої влади перед викликом часу // Зб. наук. пр. НАДУ при Президентіві України. – К.: Вид-во НАДУ, 2005. – Вип. 1. – С. 116–122.
5. Колесніков Б. П. Шляхи підвищення ефективності роботи кадрових служб в органах виконавчої влади та місцевого самоврядування // Актуальні пробл. держ. упр.: Зб. наук. пр. – Д.: ДРІДУ НАДУ, 2004. – Вип. 1. – С. 178–183.

В'ячеслав Шарій

МЕТОДИКА ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ УКРАЇНИ ІЗ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

У статті досліджено систему організації діяльності органів місцевого самоврядування України із соціально-економічного розвитку територіальних громад. Запропоновано методикку залучення інвестицій до муніципальних утворень.

Ключові слова: територіальна громада, органи місцевого самоврядування, методика організації діяльності, інвестиції.

☞ Недоліки сучасної системи організації діяльності органів місцевого самоврядування України із соціально-економічного розвитку територіальних громад полягають у заформалізованості, що не сприяє реалізації запланованого, особливо щодо залучення інвестицій до муніципальних утворень. У зв'язку з цим, доцільно виробити методики, що стали б сукупністю інструментів, підходів, принципів, які сприятимуть реалізації технологій управління відповідними територіальними утвореннями системи місцевого самоврядування в умовах підвищеної нестабільності та невизначеності зовнішнього середовища.

☞ Слід зазначити, що дослідженням вироблення методики організації діяльності органів місцевого самоврядування із соціально-економічного розвитку муніципальних утворень приділяли увагу канадські вчені П. Сміт та П. Мур [4], а також американський науковець Л. Піс [3], запропонувавши для систем муніципального управління своїх держав відповідні алгоритми. Російські дослідники А. Н. Широков [2], а також В. В. Іванов і А. Н. Коробова [1] проаналізували можливість застосування для російської системи муніципального управління своєрідної системи організації розвитку територіальної громади на прикладі міста Тольятті.

☞ Специфіка функціонування та розвитку вітчизняної системи місцевого самоврядування суттєво відрізняється від західних і американських моделей. В Україні, на нашу думку, досі непереглянутою й нерационалізованою залишається проблема соціально-економічного розвитку територіальних громад, а особливо – в частині діяльності із залучення інвестицій до муніципальних утворень.

☞ Мету дослідження становить вироблення методики організації діяльності органів місцевого самоврядування України із соціально-економічного розвитку територіальних громад з акцентом на залучення інвестицій до муніципальних утворень.

☞ Для визначення стратегічних пріоритетів розвитку територіальних громад доцільно, на нашу думку, застосовувати аналіз сильних і слабких сторін, можливостей потенціальних загроз із зовнішнього середовища. При цьому, можливості слід сприймати як альтернативи, що сприяють виробленню, наприклад, новий продукт, залучити нових споживачів управлінських послуг, упровадити нову технологію, перебудувати та поліпшити ланцюги цінностей, оптимізувати умови

проживання територіальної громади, розвинути місцеву промисловість.

Водночас, будь-яка діяльність наражається на загрози, що можуть у комплексі завдати збитків усій локальній системі місцевого самоврядування, позбавивши її існуючих переваг [1, с. 109].

У зв'язку із цим, братися за розгляд реальних варіантів дій з вибору стратегічних альтернатив можна лише після завершення внутрішньої та зовнішньої оцінки стану територіальної громади. На нашу думку, слід зауважити, що оскільки кожна територіальна громада буде зіштовхуватися з різними можливостями та загрозами, набуваючи сильних і слабких властивостей, то у результаті стратегія й політика кожної будуть унікальними.

Отже, здійснення аналізу, як і застосування будь-якого іншого інструменту в муніципальному управлінні, вимагає залучення значної кількості експертів для підвищення його якості, а також встановлення думки всіх груп територіальної спільноти (наприклад, у вигляді соціологічного опитування).

На нашу думку, сприятливими для внутрішнього середовища територіальної громади можуть бути фактори: належність до центру регіону; масштабність лісопаркової зони; кваліфікована команда співробітників органу місцевого самоврядування; можливість розпорядження значною кількістю нежитлових приміщень; існування великої кількості громадських об'єднань, що створює умови для здійснення інновацій у них; високий управлінський потенціал влади та стабільність соціально-політичного середовища, відсутність конфліктів між органами державного управління та місцевого самоврядування; вигідне географічне розташування; діюча розгалужена інфраструктура для туризму, проведення дозвілля; багаті природні ресурси; розгалужена транспортна мережа; потужна диверсифікована економічна база для муніципального утворення; вдала забезпеченість трудовими ресурсами високої кваліфікації; відносно низький рівень безробіття, високий науковий потенціал; позитивний баланс доходів і поточних витрат; стійка податкова база; відсутність боргового навантаження на бюджет через позичкові ресурси; незалежність місцевого бюджету від інших бюджетів і місцевих державних адміністрацій.

Ці фактори можуть формувати нові можливості для територіальної громади: використання фінансових і маркетингових інструментів для розвитку малого бізнесу; розроблення стратегії та проектів розвитку територіальної громади; стартове зведення будинків, оновлення території проживання людей, підвищення її привабливості для інвестицій; застосування наукового інструментарію; залучення зовнішніх інвестицій шляхом підвищення інвестиційної привабливості територіальної громади.

До основних несприятливих факторів доцільно віднести: переважно аварійний стан житлового фонду; специфічну демографічну структуру населення: 1/3 – пенсіонери; 1/3 – діти; погіршення демографічної ситуації (зменшення кількості населення, частки працездатного населення, яке не компенсується механічним приростом, а також старіння населення); неприваблива для малого бізнесу структура територіальної громади; криза великих промислових підприємств; обмежена кількість кваліфікованих управлінських кадрів і кадрів у цілому в більшості структурних підрозділів виконавчих органів місцевого самоврядування, а також на підприємствах; нестача професійно-технічних ліцеїв; погіршення екологічної ситуації, показників рівня життя населення; зни-

ження рівня доходів бюджету за необхідності залучення значних бюджетних ресурсів для забезпечення інвестицій у муніципальне господарство; висока залежність контролю над бюджетом від бажання, волі, інтересів керівників на фоні відносно слабких інституціональних і системних факторів управління бюджетом; відсутність конкурентноздатного виробництва; надлишок неефективного майнового комплексу на великих промислових підприємствах; зменшення доходної бази економіки, безпосередньо, бюджетів усіх рівнів; відсутність бюджетних програм розвитку виробництва; несприятливий інвестиційний клімат; нерозвиненість легітимної комерціалізації в галузі житлово-комунального господарства й інших муніципальних структурних галузях (сферах); неефективність програм розвитку малого та середнього бізнесу; нераціональна робота щодо гармонізації інтересів різних соціальних груп територіальної громади; відсутність затверджених стратегічних рішень щодо економічного реформування господарства в цілому, а також напрямів діяльності провідних галузей виробництва й муніципального господарства.

Основними, на нашу думку, видами загроз і небезпек, що пов'язані з цим, можуть бути: зменшення бази доходів унаслідок відповідних рішень місцевих державних адміністрацій; ліквідація позабюджетних фондів і перехід на жорстке бюджетне фінансування; зростання корупції та злочинності; відсутність довгострокової концепції розвитку регіону; загроза відміни законів про податкові пільги для інвесторів.

Виходячи з цього, зростання соціальної незахищеності територіальної громади провокує збільшення витрат, тоді як фактичні доходи зменшуються. Це пов'язано з бюджетною кризою та зменшенням власних слабкодиверсифікованих джерел фінансування.

Крім цього, може виникнути непропорційна кількість населення диференціація доходів муніципального утворення. Водночас, фактична соціальна допомога залежить від місця проживання, наприклад, інваліда чи пенсіонера [2, с. 183]. Отже, основною стратегічною метою муніципального управління є формування багатоваріантного ресурсного забезпечення діяльності місцевого самоврядування, що, на нашу думку, має включати три напрями: зменшення витрат із існуючих статей, в тому числі – економія та пошук джерел позабюджетного фінансування; збільшення доходів шляхом ефективного використання існуючої ресурсної бази та надання послуг; формування альтернативних джерел фінансування бюджету в цілому шляхом розроблення муніципальних проектів і ефективного перерозподілу коштів між територіальними громадами.

В усіх випадках в органах місцевого самоврядування необхідно застосовувати маркетингові інструменти. Наприклад, ефективний розвиток торговельних підприємств на території муніципального утворення, що є одним із основних джерел доходів місцевого бюджету, неможливий без використання маркетингу території.

Для розроблення стратегічного плану розвитку територіальної громади (муніципального утворення) та організації роботи з його реалізації, в тому числі взаємодії органів державного управління й місцевого самоврядування, а також підприємницьких структур і громадських організацій, що чинять вплив на муніципальний розвиток, може бути створена самостійна структура, що має бути наділеною відповідними функціями: аналіз природних, демографічних, виробничих, фінансових та інших ресурсів територіальних громад; аналіз макросередовища територіальної громади (дослідження економічної

фінансовими ресурсами, розроблятиме і реалізовуватиме проекти, підбиратиме й утворюватиме виконавців. Водночас, фонд, разом із органом місцевого самоврядування та іншими рівноправними партнерами, входить до складу засновників організації (запропонованої структури), яка, здійснюючи аналітичні дослідження, ресурсний аналіз, взаємодіючи з представниками адміністрації, бізнесових структур, громадських організацій, концентруватиме всю необхідну інформацію для розроблення реальних планів, які урахуватимуть наявні ресурси, можливі інвестиції, потенціальних учасників.

Використовуючи рух пропозицій та об'єднання зусиль, підприємства-засновники, які входять до складу структури, можуть пропонувати власні проекти. Водночас, запропонована нами структура та фонд можуть формувати проекти відповідно до обраної стратегії, здійснюючи підбір виконавців. При цьому, всі проекти, що реалізовуватимуться, мають пройти експертизу в структурі для вивчення відповідності стратегії та її координування.

Виходячи з цього, результатом діяльності запропонованої структури та фонду є пов'язана система стратегічних, оперативних і тактичних планів, затверджена місцевою радою. Результатом діяльності фонду має бути «портфель» проектів, що поділятиме реалізацію стратегій на етапи та кроки, що взаємопов'язані. При цьому, для забезпечення контролю фінансових потоків проектів у їх реалізації та використанні ресурсів доцільно брати участь лише партнерам запропонованої структури або підприємствам, що засновані фондом.

Водночас, змодельована фондом система управління проектом, за необхідності, дасть можливість гнучко змінювати склад учасників проекту для досягнення вироблених цілей.

Виходячи з викладеного, слід зазначити, що методика організації діяльності органів місцевого самоврядування із соціально-економічного розвитку територіальних громад пов'язана із заходами, які вживаються місцевими державними адміністраціями, а також місцевими радами для залучення інвестицій або безпосередньо з управлінням економікою муніципального утворення через вплив на рішення, які приймаються у процесі «голосування акціями», встановлення пільг, участі в проведенні переговорів, пошуку контрагентів, розроблення проектів, кредитування, прийняття гарантійних зобов'язань.

Отже, методика організації діяльності органів місцевого самоврядування України із соціально-економічного розвитку територіальних громад сприятиме залученню інвестицій до муніципального утворення. Це призведе до інтенсивної конкуренції за інвестиції сусідніх органів місцевого самоврядування та відповідних територіальних громад. Слід зауважити, що на це впливатимуть: ставлення відповідних місцевих державних адміністрацій до конкретних територіальних громад; відносини місцевих рад з відповідними місцевими державними адміністраціями; привабливість вкладень в інші сфери, що не пов'язані з відповідним муніципальним утворенням; інвестування в галузі, що побічно пов'язані з відповідним муніципальним утворенням, яке прямо не впливає на його розвиток (наприклад, вкладення в підприємство, що зареєстроване в іншому регіоні й тягне, як наслідок, експорт капіталу).

Для забезпечення притоку інвестицій до муніципального утворення доцільно впливати на такі фактори: конструктивна взаємодія з місцевими державними адміністраціями; забезпечення найоптимальнішого співвід-

ношення «ризик-прибутковість» капітальних вкладень до економіки територіальної громади з максимальної кількості альтернативних видів інвестування.

Перспективи подальших досліджень. Перспективним напрямом дослідження в контексті розвитку вивченої проблематики є більш широкий напрям – вироблення методики стратегічного управління розвитком територіальних громад в Україні.

Література.

1. Иванов В. В. Муниципальное управление: Справочное пособие / В. В. Иванов, А. Н. Коробова. – 2-е изд., доп. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 718 с.
2. Широков А. Н. Основы местного самоуправления в Российской Федерации (введение в муниципальное управление) / А. Н. Широков. – М.: РИЦ «Муниципальная власть», 2000. – 358 с.
3. Reese L. A. The use of planning methodologies in local economic development decisionmaking / L. A. Reese // Environment and Planning. C. Government and Police. L. – 1997. – Vol. 15, № 3. – P. 14.
4. Smit P. Cities as social responsibility: Planning and urban form / P. Smit, P. Morre // The changing social geography of Canadian cities. – Montreal, 1993. – P. 32.