

УДК 35.081:316.4 (045)

Н. Ю. Чорна,
к. е. н., доцент кафедри менеджменту та адміністрування,
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ

ДОЦІЛЬНІСТЬ ІНВЕСТИЦІЙ В СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

N. Chorna,
Ph.D., assistant professor of management and administration, Vinnytsia Trade and Economics Institute KNTU

ADVISABILITY OF INVESTMENT IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT SYSTEM

Дослідження присвячено проблем розвитку системи навчання та підвищення кваліфікації посадових осіб органів місцевого самоврядування, зокрема інвестиціям. Оцінка інвестицій в навчання може бути виконана під час атестації посадових осіб, або по закінченню спеціальних програм та проектів. Запропонована методика оцінки результатів навчання дозволяє удосконалити формальний підхід до підвищення кваліфікації державних службовців та сформуванню післянавчального циклу оцінки персоналу.

Research is devoted to the problems of development of the education and training of officials of local governments, including investment. Evaluation of investment in training during the certification officials, or at the end of special programs and projects. Technique allows assessment of learning outcomes to improve formal approach to training of civil servants and form a series of personnel evaluation after training.

Ключові слова: кадри, персонал, державний службовець, самоврядування, оцінка персоналу, інвестиції в навчання.

Key words: personnel, personnel, civil servant, self-assessment of staff, investment in training.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Питання ефективності навчання персоналу завжди було актуальним. Вкладення інвестицій в людський капітал вимагає також відповіді на питання — коли та як ці інвестиції стануть окупними. Для персоналу на виробництві, у відділах продажів оцінка роботи персоналу може бути вимірюватись відносно обсягу виробництва та продажів, якості продукції та послуг. Посадові особи самоврядування оцінюються рівнем довіри громади, ефективністю проведених програм та проектів розвитку території тощо. Проблема підвищення ефективності роботи кадрових служб в органах державної влади та місцевого самоврядування має досить давню історію. Теза про те, що "кадри вирішують все", стала крилатим висловом ще за радянських часів. Проте популярність наведеної думки не привела до надання кадровим службам дійсно вагомого значення щодо вирішення питань формування й реалізації кадрової політики у сфері державної служби та служби в органах місцевого самоврядування. Цим підрозділам надавалася в основному роль реєстрації, обліку та документального забезпечення роботи з персоналом, яка у всіх ключових своїх аспектах виконувалася і виконується лінійними керівниками різних рівнів. Планування витрат в систему навчання та оцінка діяльності персоналу органів самоврядування входить в обов'язки кадрових служб і повинні бути сформовані за допомогою системного підходу.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Серед авторів публікацій, що присвячені більш загальним завданням оцінювання ефективності витрат у розвиток людського капіталу можна назвати таких, як: Г. Беккер, З. Варналій, А. Гальчинський, В. Геєць, В. Гошовська, О. Грішнова, Г. Євтушенко, П. Ромер, В. Куценко, Є. Лібанова, Р. Лукас, Ю. Макагон, А. Ма-тушко, Р. Нельсон, С. Писаренко, Дж. Р. Уолт, Е. Філіпс, Л. Шевчук, Т. Шульц та інші. Але питання оцінки персоналу після навчання, ефективності державних та особистих інвестицій в людський капітал залишається вирішеним недостатньо [1—5].

МЕТА СТАТТІ

Мета статті полягає в розробці методики оцінки персоналу після підвищення кваліфікації для обґрунтування доцільності інвестицій в людський капітал органів самоврядування

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Необхідною передумовою ефективного виконання завдань та повноважень місцевого самоврядування є належний професійний рівень підготовки службовців органів місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад, сільських, селищних, міських голів. Від того, в якій мірі службовці та депутати місцевих рад обізнані із за-

конодавчими основами муніципальної діяльності, з новітніми технологіями муніципального менеджменту, чи володіють вони навичками практичного застосування цих знань в умовах конкретної територіальної громади, безпосередньо залежить те, в яких умовах живе населення відповідного села, селищ, міста, який рівень громадських послуг надається в системі місцевого самоврядування.

На прикладі України ми можемо спостерігати, коли за однакових умов ресурсного забезпечення соціально-економічний стан одних територіальних громад різко відрізняється від стану інших.

Досягнення територіальних громад цих міст є результатом впливу багатьох різноманітних чинників, зокрема, географічних, кліматичних, економічних, політичних тощо. Але головним фактором є те, що там сформовані професійні команди менеджерів, здатні до пошуку нетрадиційних рішень в проблемних ситуаціях місцевого життя. Міські голови, ради цих міст постійно увагу приділяють питанням підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації муніципальних службовців. Їх представники є постійними учасниками всіх освітніх заходів, що проводяться Українською Академією державного управління при Президентіві України, асоціаціями органів місцевого самоврядування, Фондом сприяння розвитку місцевого самоврядування, іншими державними та недержавними органами та організаціями, міжнародними установами.

Зазначене свідчить про те вагоме значення, яке набувають питання підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації муніципальних службовців для забезпечення сталого місцевого і регіонального розвитку, підвищення добробуту територіальних громад, покращання якості громадських послуг, що надаються населенню в системі місцевого самоврядування.

Досвід Європейського Союзу показав, що навчання персоналу органів самоврядування має місце широкий спектр різноманітних спеціалізацій, якому сприяє наявність спільної інформаційно-методичної бази системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації посадових осіб органів місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад. Єдиний інформаційний простір забезпечує необхідну взаємодію різних рівнів управління і не перешкоджає врахуванню специфіки функціональних задач, які вирішуються муніципальними службовцями [6]. У більшості країн значна увага приділяється навчанню виборних посадових осіб органів місцевого самоврядування. Так, у Латвії є декілька державних закладів, які надають навчальні послуги для посадових осіб органів місцевого самоврядування і депутатів місцевих рад. У Німеччині підготовкою муніципальних службовців займаються Інститут транскордонного співробітництва (Institut für Grenzüberschreitende Zusammenarbeit) та Школа державного управління в Келі (Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl). У Польщі також і багато установ, які надають навчальні послуги для, серед них, наприклад, Національна школа державного управління (Krajowa Szkoła Administracji Publicznej), Фонд розвитку місцевої демократії (Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej), що є недержавною, неполітичною та незалежною організацією [6]. У багатьох європейських

країнах національні асоціації органів місцевого самоврядування, недержавні навчальні центри і заклади є впливовими акторами, які здійснюють навчання депутатів місцевих та регіональних рад.

Як показує досвід більшості європейських країн (Франції, Іспанії та ін.), стабільне фінансування системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів місцевого самоврядування передбачає законодавче закріплення обов'язкових нормативів цільових відрахувань з бюджетів місцевого самоврядування. Мова йде про певний відсоток (від 1% до 5%) від фонду заробітної плати муніципальних службовців або навіть про певний відсоток від загального бюджету органів місцевого самоврядування.

Економічну ефективність необхідно оцінювати завжди, бо за своєю суттю це інвестиції в розвиток організації, зокрема в людський капітал. бізнесу (в даному випадку в трудовий потенціал). Оцінка повинна проводитися до і після навчання. Ефективність вкладень в навчання персоналу має визначатися підвищенням ефективності роботи співробітника в результаті навчання.

Варіанти підходів до навчання персоналу посадових осіб органів самоврядування:

1. Навчання призведе до підвищення продуктивності праці внаслідок освоєння нових професійних навичок, підходів.

2. Навчання призведе до освоєння нової посади. При цьому обов'язково має плануватися суміщення професії, посад.

3. Навчання необхідно внаслідок установки нового обладнання, інформаційного забезпечення. Іншими словами, персонал повинен навчитися на ньому працювати.

4. Навчання новим концепціям менеджменту, маркетингу територій, управління послугами для членів громади тощо.

Згідно з положеннями Конституції України (стаття 38) службу в органах місцевого самоврядування не можна розглядати як різновид державної служби, а службовців органів місцевого самоврядування — як державних службовців, що працюють в органах місцевого самоврядування.

У той же час, правові, організаційні, матеріальні та соціальні основи служби в органах місцевого самоврядування, загальні засади діяльності посадових осіб місцевого самоврядування, їх правовий статус, порядок та правові гарантії перебування на службі в органах місцевого самоврядування були визначені Законом України "Про службу в органах місцевого самоврядування" лише в 2001 р. До прийняття цього Закону муніципальні службовці були прирівняні за своїм статусом до відповідних категорій державних службовців, що не могло не накласти відбиток на їх підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації, які здійснювалися за тими ж програмами, що використовувалися для державних службовців. Позитивним моментом різноманітних форм підвищення кваліфікації в Україні є те, що по-перше, забезпечується можливість підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації службовців органів самоорганізації населення за будь-якою спеціальністю, по-друге, зазначені заклади освіти користуються більшою автономією щодо визначення переліку навчальних

дисциплін, що викладаються для спеціалістів місцевого самоврядування, що, в свою чергу, дозволяє поглибити знання в таких галузях, що безпосередньо стосуються проблем місцевого та регіонального розвитку і, тим самим, забезпечити індивідуалізацію та цільовий характер навчання [7; 8].

Негативною рисою такої системи підготовки є незгодженість навчальних планів та програм, проблеми з проходженням стажування студентів та слухачів в органах місцевого самоврядування та органах.

Для формування ефективної системи підвищення кваліфікації посадових осіб в органах самоврядування необхідно розробити низку цільових актів, які мають врегулювати існуючі проблеми і, зокрема, забезпечити фінансову підтримку держави на рівні бюджетної програми, спрямованої на:

- 1) забезпечення підвищення кваліфікації всіх категорій осіб, залучених у систему управління;
- 2) збільшення витрат Державного бюджету на підготовку (в межах магістерських програм) за заочними, очно-заочними, дистанційними формами навчання в вищих навчальних закладах університетського типу;
- 3) створення інституту тренінгових центрів (з використанням існуючої інфраструктури та залученням нових закладів післядипломної освіти).

Оцінка ефективності персоналу в органах самоврядування виконується таким чином:

1. Оцінка ефекту покращення функціональних навичок, що були заплановані до навчання.
2. Оцінки лідерських та ініціативних якостей.
3. Оцінка участі посадової особи в інноваційних програмах та проектах розвитку території, надання послуг членам територіальної громади.

ВИСНОВКИ

Таким чином, аналіз підходів до інвестицій в людський капітал громади та зокрема її органів самоврядування показав доцільність розвитку європейського досвіду різноманітних форм навчання та підвищення кваліфікації. Системне планування цільового навчання передбачає визначення функціональних навичок персоналу, вивчення інноваційних управлінських та інформаційних технологій, управління цільовими програмами та проектами розвитку територіальних громад. Спеціальні методи оцінки роботи персоналу дозволяють сформулювати якісні показники виконання цільових програм (за персональною оцінкою кожної посадової особи); технічні та ділові якості співробітника; його ініціативність та креативність. У залежності від посади, формуються спеціальні вимоги та перелік обов'язкових компетенцій службовця. Оцінка виконується під час планової атестації, перед виборами; по закінченню цільових програм та проектів. З врахуванням необхідного навчання державних службовців в період кризи рекомендується активно використовувати цільові тренінгові технології та післятренінгову підтримку персоналу органів самоврядування.

Література:

1. Матушко А.Є. Оцінка ефективності навчання персоналу / А.Є. Матушко // Наукові праці. Економіка. 2010. — Випуск 132, т. 145. — С. 108—114.

2. Phillips J.J. (1996, February). ROI, the search // Training and Development. — P. 42—47.

3. Romer P. (1989). Human Capital and Growth: Theory and Evidence. NBER Working Paper No.

4. Ефективність діяльності органів місцевого самоврядування: взаємодія та відповідальність / Регіональний філіал Національного інституту стратегічних досліджень у місті Донецьку. — Донецьк: ООО "Цифровая типография", 2012. — 64 с.

5. Гошовська В. Від кваліфікаційного рівня управлінців залежить майбутнє країни: [Інтерв'ю з директором ІПКК: Щодо питання покращення ситуації у сфері підвищення кваліфікації керівних кадрів] / В. Гошовська // Віче. — 2009. — № 11. — С. 34—35.

6. Європейський досвід навчання посадових осіб місцевого самоврядування [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.center.gov.ua/pres-tsentr/materiali/item/984>

7. Про місцеве самоврядування в Україні [Електронний ресурс]: Закон України від 21.05.1997р., Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1997, № 24, ст. 170), редакція від 11.04.2014. — Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>

8. Про службу в органах місцевого самоврядування [Електронний ресурс]: Закон України від 07.06.2001р., Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2001, N 33, ст. 175, редакція від 1.04.2014. — Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2493-14>

References:

1. Matushko, A.Y. (2010), "Evaluating the effectiveness of training", *Naukovi pratsi. Ekonomika*, vol. 145, no. 132, pp. 108—114.

2. Phillips, J.J. (1996), "ROI, the search", *Training and Development*, vol. 1, pp. 42—47.

3. Romer, P. (1989), *Human Capital and Growth: Theory and Evidence*, NBER Working Paper, New York City, USA.

4. Bureha, V.V. Dolia, I.M. Klymenko, O.Yu. and Seliutina, N.F (2012), *Efektivnist diyalnosti orhaniv mistsevoho samovryaduvannya: vzaemodiya ta vidpovidalnist* [Effectiveness of local government: the interaction and responsibility], ООО "Tsyfrovaaya typhografyy", Donetsk, Ukraine.

5. Hoshovska, V. (2009), "From the qualification of managers depends on the country's future [Interview with Director IPKK: On the issue of improvement in the training of management personnel]", *Viche*, vol. 11, pp. 34—35.

6. Center for adaptation of the civil service (2010), "European experience training local government officials", [online], available at: <http://www.center.gov.ua/pres-tsentr/materiali/item/984>, (Accessed 20 January 2014).

7. The Verkhovna Rada of Ukraine (2014), Law "On Local Self-Government in Ukraine", available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>, (Accessed 20 January 2014).

8. The Verkhovna Rada of Ukraine (2014), Law "On service in local government", available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2493-14>, (Accessed 20 January 2014).

Стаття надійшла до редакції 14.04.2014 р.