

УДК 351/354:004.43

Білуросов Сергій Георгійович

директор Херсонського обласного центру перепідготовки
та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади,
органів місцевого самоврядування,
державних підприємств, установ і організацій,
кандидат технічних наук, доцент,
заслужений працівник освіти України

**ПРАКТИКА ВДОСКОНАЛЕННЯ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ
КЕРІВНОГО СКЛАДУ СІЛЬСЬКИХ І СЕЛИЩНИХ РАД
У ХЕРСОНСЬКІЙ ОБЛАСТІ**

Анотація: Розглянуто сутність процесу підвищення кваліфікації керівного складу сільських і селищних рад, систематизовано основні його цілі на основі досліджень щодо функціонування місцевого самоврядування, управління людськими ресурсами та використання проектного менеджменту. Здійснено аналіз підвищення кваліфікації сільських і селищних голів з метою вдосконалення професійної підготовки керівного складу сільських і селищних рад.

Ключові слова: орган місцевого самоврядування, громада, професійна підготовка, підвищення кваліфікації, розвиток.

**Білуросов С.Г. Практика усовершенствования повышения
квалификации руководящего состава сельских и поселковых советов в
Херсонской области**

Аннотация: Рассмотрена сущность процесса повышения квалификации руководящего состава сельских и поселковых рад, систематизированы основные его цели на основе исследований относительно функционирования местного самоуправления, управления человеческими ресурсами и использования проектного менеджмента. Осуществлен анализ повышения квалификации сельских и поселковых голов с целью усовершенствования профессиональной подготовки руководящего состава сельских и поселковых советов.

Ключевые слова: орган местного самоуправления, община, профессиональная подготовка, повышение квалификации, развитие.

**Bilorusov S.G. Practice improvement training leaders of rural and town
councils in the Kherson region**

Annotation: The essence of the process of training managers of rural councils systematized its main objectives through research on the functioning of local government, human resources management and use of project management. The analysis of training rural and village heads to improve training managers of rural councils.

Key words: local government, community, professional training, training and development.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Реформа місцевого самоврядування має забезпечити розвиток самодостатніх територій регіонів, створити умови для поліпшення життєдіяльності територіальних громад.

Децентралізація влади повинна створити умови для поступового передання повноважень від центральної влади до органів місцевого самоврядування, що дозволить поліпшити ефективність ухвалення та реалізації рішень з багатьох питань. Розроблення стратегій розвитку належить до компетенції органів місцевого самоврядування.

Серед основних пріоритетів державної регіональної політики – реалізація комплексних завдань підтримки, підвищення конкурентоспроможності та успішності територіальних громад.

У контексті зміцнення інституту місцевого самоврядування в Україні вирішального значення набуває його якісний кадровий склад. Сьогодні на перший план висуваються питання професіоналізму місцевих кадрів, їхньої спроможності ефективно управляти власністю і фінансами місцевого самоврядування, бюджетними установами, об'єктами інфраструктури та соціальної сфери, уміння працювати з усіма суспільними верствами населення, громадськими групами. По суті їм слід оволодіти мистецтвом муніципальної політики, сучасними муніципальними технологіями і методами муніципального менеджменту.

Актуальність проблеми полягає в потребі вдосконалення рівня підготовки управлінських кадрів системи місцевого самоврядування, що створюється за нових умов громадсько-політичного та соціально-економічного розвитку України. У контексті завершення п'ятирічного циклу та наближення місцевих виборів, зокрема сільських і селищних голів, виникає потреба розроблення сучасних систем добору та просування кадрів, ефективної їхньої підготовки та підвищення кваліфікації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні наукові дослідження з питань функціонування місцевого самоврядування, управління людськими

ресурсами, використання проектного менеджменту висвітлено вітчизняними науковцями Т. Безверхнюк, П. Вороною, В. Вакуленком, Н. Гончарук, А. Дехтярем, В. Куйбідою, М. Лахижею, І. Лопушинським, Т. Маматовою, В. Мамоновою, В. Мартиненком, Ю. Молодожон, Р. Плющем, С. Саханенком, А. Чемерисом та ін. [2-9].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Реалізація завдань розвитку місцевого самоврядування в контексті розробки й дальшого запровадження нових доопрацьованих законів «Про місцеве самоврядування», «Про службу в органах місцевого самоврядування», постанови КМУ від 06.08.2014 № 385 «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року» у цілому по Україні та відповідно в діяльності територіальних громад потребують нового організаційного, інформаційно-методичного забезпечення та інтенсивного фахового навчання управлінських кадрів.

Формулювання цілей статті. Процес децентралізації з переданням на місцевому рівні значного обсягу повноважень органам місцевого самоврядування територіальних громад потребує визначення пріоритетів і необхідних умов професійної підготовки керівного складу сільських та селищних рад, проведення аналізу та вивчення різних параметрів щодо їх діяльності й ефективного застосування отриманих знань і вмінь у повсякденній роботі.

Виклад основного матеріалу. На сьогодні Верховною Радою України ухвалено закони «Про співпрацю територіальних громад», «Про добровільне об'єднання територіальних громад», що висувають нові вимоги щодо компетентності та професіоналізму сільського голови та інших посадових осіб, зокрема вміння бачити проблему, аналізувати ситуації, віднаходити рішення, передбачати наслідки реалізації задуманого, володіння низкою специфічних навичок, вирішення більшої частини суспільних справ у межах однієї чи

декількох територіальних громад і надання адміністративних послуг, яких потребують громадяни.

Професійне навчання посадових осіб органів місцевого самоврядування, що здійснюється відповідно до чинного «Положення про систему підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування» з урахуванням Концепція розвитку системи підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, має бути вдосконалено з урахуванням змісту нових стратегій державної кадрової політики України та модернізації системи професійного підготовки.

Так, нещодавно під час роботи Цільової команди реформ з питань реформування державного управління (ЦКР) Голова Нацдержслужби доповідав про результати доопрацювання проекту нової редакції Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» спільно з усеукраїнськими асоціаціями місцевого самоврядування. І як результат було ухвалено рішення подати доопрацьований законопроект для розгляду в урядовому комітеті. Після чого його розглянув Кабінет Міністрів України і як суб'єкт законодавчої ініціативи вніс для розгляду до Верховної Ради України.

Серед пріоритетних завдань слід відзначити: розробку практичного інструментарію щодо регіонального та місцевого розвитку, зокрема підготовки та навчання кадрів; дослідження з метою вдосконалення організаційно-правових і методичних засад підвищення кваліфікації посадових осіб органів місцевого самоврядування; відпрацювання механізмів і процедур конкурентоспроможності територіальних громад; запровадження європейських практик та інновацій (наприклад, щодо розробки та реалізації проектів і програм місцевого розвитку); розкриття понять, сутності та принципів підвищення кваліфікації посадових осіб органів місцевого самоврядування з урахуванням нових підходів щодо формування місцевої кадрової політики; уточнення змісту підвищення кваліфікації посадовців з урахуванням сучасних

технологій отримання та опрацювання інформації з використанням новацій щодо управління знаннями; опис наявних і нових функцій спеціалізованих освітніх закладів підвищення кваліфікації щодо інноваційності та випереджального характеру в організації навчального процесу, індивідуалізації професійного навчання, зокрема на дистанційній основі, та вироблення відповідних рекомендацій; створення мобільної групи з проведення навчально-тренінгових заходів в органах місцевого самоврядування з використанням сучасних інформаційно-комунікативних веб-технологій та ін.

Херсонський обласний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій (далі – Центр) на постійній основі проводить власні дослідження з питань правозастосувальної та фахової діяльності посадовців, удосконалення проходження служби в органах місцевого самоврядування. Відповідно до основних завдань визначено комплекс елементів фахової підготовки. Досліджується динаміка фахового розвитку, кар'єрного просування посадових осіб місцевого самоврядування та потреб у навчанні. Практика підвищення кваліфікації посадових осіб, які мають вищу освіту, певний життєвий та професійний досвід свідчать, що етап підвищення кваліфікації потребує нових форм і методів навчання з безумовним використанням досвіду європейських країн з питань врядування та застосування технологій управління знаннями.

Так, у Центрі розроблено збалансовану модель підготовки місцевих кадрів, що включає в себе теоретично-інформаційну, практико-тренінгову та методично-допоміжну складові. Застосовуються тренінгові програми, запроваджуються фахові майстерні, пропонуються до реалізації за визначеними методиками соціологічні дослідження та дистанційні програми навчання.

Важливим у пропонованій моделі є те, що для практико-тренінгової складової розроблено варіант раціональної схеми, що відрізняється від навчання державних службовців і враховує особливості, притаманні

самоврядуванню, – відсутність владної вертикалі, властивості самоорганізації та творчий підхід до технології ухвалення управлінських рішень.

Упродовж двох останніх років у Центрі проводилося навчання за професійними програмами сільських і селищних голів та секретарів сільських та селищних рад (усього 502 особи). Основною метою навчання було оновлення знань і розвиток умінь, навичок управлінської діяльності для забезпечення сталого розвитку та надання якісних послуг членам територіальних громад. Проводилися заняття з питань планування розвитку територіальних громад, ухвалення управлінських рішень і здійснення контролю за їх виконанням як складових елементів запровадження управління якістю діяльності органів місцевого самоврядування. Слухачі були активними учасниками практичних конференцій, тренінгів, «круглих столів», тематичних семінарів, виїзних практичних занять, що свідчить про наявність і розвиток їхнього творчого потенціалу.

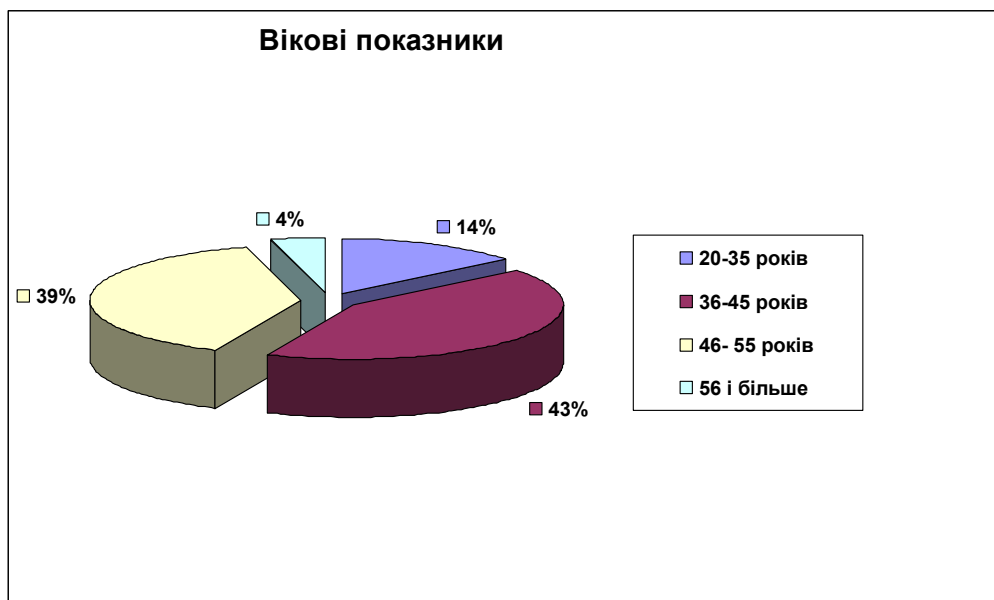
Цінним здобутком підвищення кваліфікації було вивчення та обмін позитивним досвідом роботи як досвідчених посадовців, так і тих, хто робить перші, але впевнені кроки на шляху керування розвитком територіальних громад, презентації кращих практик і результатів участі у Всеукраїнському конкурсі проектів і програм розвитку місцевого самоврядування, який наразі перебуває в стадії трансформації в контексті створення Державного фонду регіонального розвитку.

На постійній основі в Центрі проводяться соціологічні дослідження, які передбачають аналіз і вивчення різних параметрів щодо задоволеності організацією, змістом навчального процесу та його інноваційністю.

Щодо вікових показників посадових осіб – керівного складу територіальних громад, то переважна більшість респондентів віком від 36 до 45 років – це молоді, енергійні люди, які можуть плідно працювати на розвиток територіальної громади, у яких уже є життєвий досвід, присутня ініціативність, креативність, віком від 45 до 55 років – категорія людей, у яких досить багатий

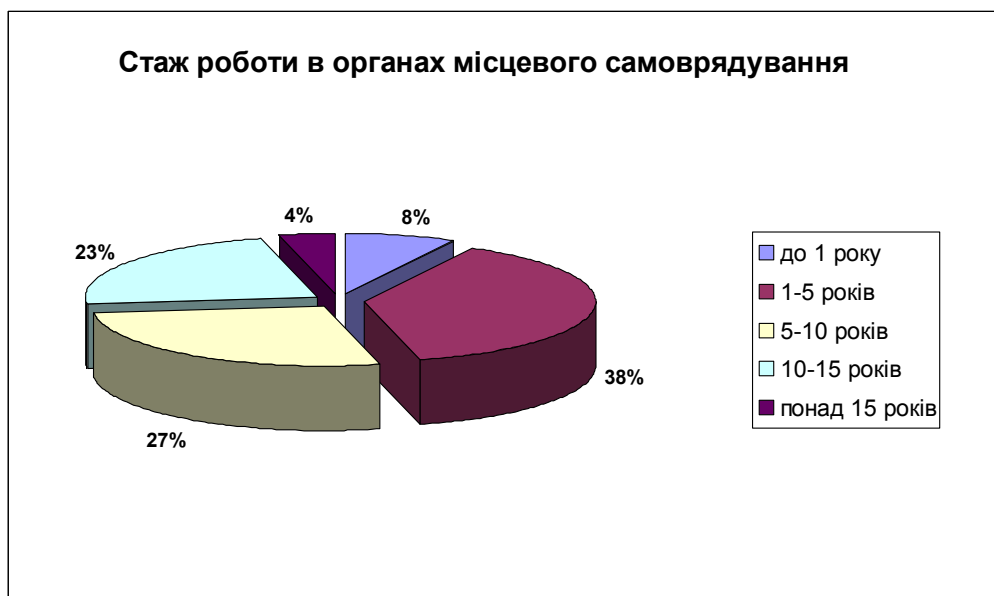
практичний досвід і стаж роботи, представники молоді – саме той прошарок суспільства, який привносить у роботу інноваційність (діаграма 1).

Діаграма 1



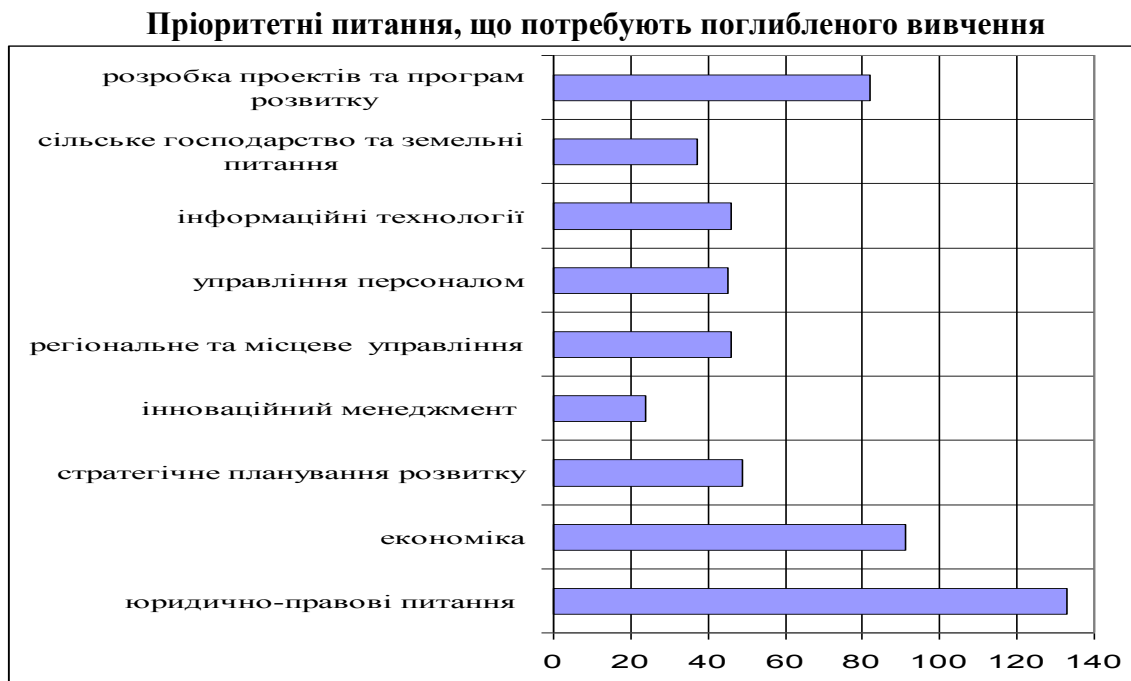
Цікавим є результати, що стосуються стажу роботи посадовців: 27 % опитуваних мають стаж роботи 11 років і більше, 38 % та 27 % – від 1 року до 3-х та від 6 до 10 років, 8 % – до одного року (діаграма 2).

Діаграма 2



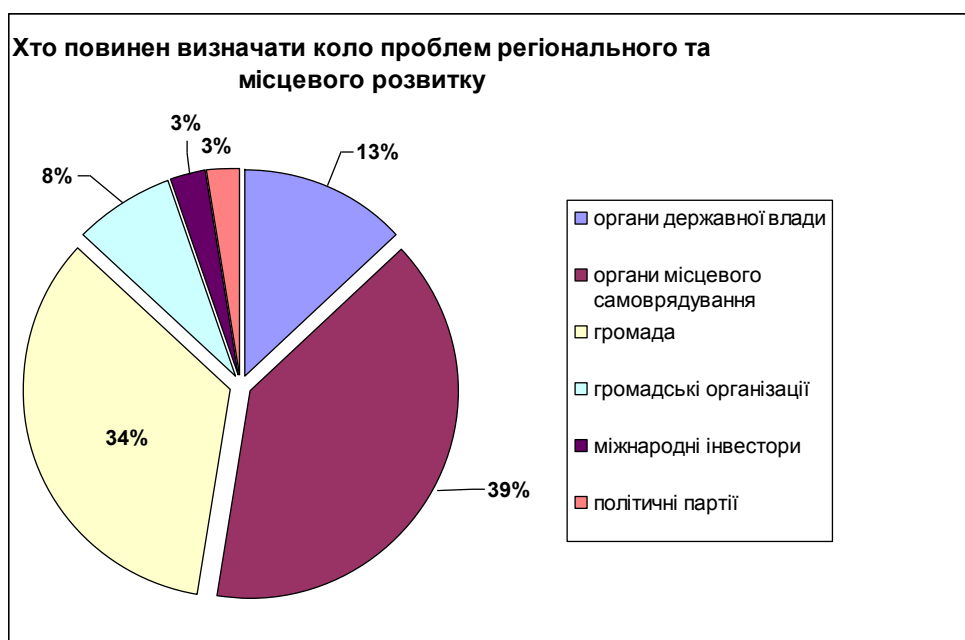
Упродовж навчання було організовано тематичні зустрічі з керівництвом області, під час яких посадовими особами були означені найбільш актуальні питання практичної діяльності, що потребують поглибленого вивчення (діаграма 3).

Діаграма 3



У контексті означеного, на думку експертів, Державний фонд регіонального розвитку має зосередитися на опрацюванні регіональних стратегій розвитку, відповідних цільових та інвестиційних програм і проектів, укладанні багатосторонніх угод із визначенням умов співфінансування розвитку територій. Визначати ж пріоритетність реалізації окремих завдань регіональної та місцевих стратегій розвитку, на думку більшості респондентів, має орган місцевого самоврядування (39 %) або громада (34 %) (діаграма 4).

Діаграма 4



Висновки з даного дослідження. Якісне фахове кадрове забезпечення органів місцевого самоврядування як елемент ефективної регіональної кадрової політики спрямоване на професіоналізацію служби місцевого самоврядування. Відповідно в умовах децентралізації треба забезпечити становлення професійної, високоавторитетної серед населення служби, посадові особи якої мають виховуватися на кращих прикладах вітчизняного досвіду та європейських практик.

Перспективи подальших розвідок. Робота посадової особи – складний багатогранний процес. І тільки створення стабільного балансу професійності працівників, їх відповідальності та розуміння того, що кожне управлінське рішення ототожнюється в громаді з рішенням і діями, дасть можливість досягти нової інституційної спроможності громади й запровадити сучасні практики та технології управління на основі підвищення професійного рівня посадових осіб місцевого самоврядування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Постанова Кабінету Міністрів «Про затвердження Положення про систему підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування» від 07 липня 2010 року №564
2. Демократичне врядування: інституційні механізми формування та реалізації системи публічного управління : метод. рек. / авт. кол. : В. М. Мартиненко, Н. А. Липовська, О. М. Крутій [та ін.] ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Упр. орг. фундам. та приклад. дослідж. Харк. регіон. ін-т держ. упр. – К. : Вид-во НАДУ, 2010. – 36 с.
3. Молодожен Ю. Б. Самодостатність територіальних громад: системний підхід : монографія / Молодожен Ю. Б. – Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2010. – 370 с.
4. Муніципальний менеджмент: Ситуаційні вправи, тренінгові та тестові завдання : навч. посіб. / Ю. П. Шаров, І. А. Чикаренко, Т. В. Маматова [та ін.] ; за заг. ред. Ю. П. Шарова, І. А. Чикаренко. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2010. – 108 с.
5. Основи регіонального управління в Україні : підручник / авт.-упоряд. : В. М. Вакуленко, М. К. Орлатий, В. С. Куйбіда [та ін.] ; за заг. ред. В. М. Вакуленка, М. К. Орлатого. – К. : НАДУ, 2012. – 576 с.
6. Прогнозування розвитку територій. Бюджетне прогнозування : навч. посіб. з компакт-диском / В. В. Мамонова, С. Ю. Лукін, Ю. Б. Молодожен [та ін.] ; за заг. наук. ред. М. М. Білинської. – К. : К.І.С., 2014. – 200 с.
7. Технологія управління соціальними проектами : монографія / [Т. М. Безверхнюк, А.О. Левицький, К.В. Пеклун та ін.] ; за заг. ред. Т. М. Безверхнюк. – О. : ОРІДУ НАДУ, 2014. – 292 с.
8. Соціально-економічний розвиток регіону: механізми державного впливу : монографія / [авт. кол. : О. П. Крайник (кер. авт. кол.), Г. С. Третяк, О. М. Чемерис, І. І. Козак та ін.]. – Л. : ЛРІДУ НАДУ, 2011. – 232 с.
9. Саханенко С. Є. Територіальна організація влади в Україні. Частина 1 : Територіальні основи публічної влади в Україні : навч.-метод. посіб. / С. Є. Саханенко, М. П. Попов, О. І. Чебан. – О.: ОРІДУ НАДУ, 2011. – 280 с.

Statement of the problem. Local government reform is to ensure the development of self-sufficient areas in the region, to create conditions to improve the life of local communities. The main priorities of state regional policy – implementation of complex tasks support competitiveness and success of local communities.

Urgency. Need is to improve the level of management training of local government created a new social and political conditions and socio-economic development of Ukraine.

The purpose of the article – to consider the nature of the process of training managers of village councils, organize its main objectives through research on the

functioning of local government, to analyze the training of village and town heads to improve training managers of village councils.

Our task was to study – to determine priorities and conditions necessary training managers of rural councils, analysis and study of various parameters on their performance and effective application of knowledge and skills in the work.

Summary. This article is dedicated to the professional training of officials of local governments. Current laws impose new requirements for the competence and professionalism of the head of the village council and other officials: the ability to see a problem, analyze the situation, find solutions, provide implications of his plan, possession of a number of specific skills, solving most of public affairs within one or more local communities and providing administrative services needed by citizens.

A valuable achievement in Kherson training centre was to study and exchange of good experience, presentation of best practices and results of participation and competition projects and programs of local government.

Conclusion and outcomes. Quality professional staffing local authorities as part of an effective regional human resources policy aimed at increasing the professionalism of local government services. Accordingly, under decentralization should ensure formation of a professional, highly authorized service population whose officials have brought up the best examples of national experiences and European practices.