

ключових завданнях: розробка та апробація методичного підходу, що забезпечує синхронізацію розробки регіональної та муніципальних стратегій; розробка та апробація методик ефективного вирішення основних завдань розробки муніципальних стратегій; розробка та апробація методичного підходу, а також механізму, що забезпечує активну участь різних груп стейкхолдерів у розробці муніципальних стратегій; розробка органами в структурі державної влади методичних вказівок, що регламентують інваріантний (незалежний від інституційних, економічних та інших особливостей громади) склад основних завдань розробки муніципальних стратегій, процедури їх вирішення, вимоги до якості отриманих результатів; розробка регіональними органами влади методичних рекомендацій щодо здійснення міжмуніципального співробітництва у стратегічному плануванні соціально-економічного розвитку громад; розробка регіональними органами влади методичних рекомендацій, покликаних забезпечити обґрунтований вибір інструментів управління, затребуваних у досягненні стратегічних цілей соціально-економічного розвитку громад.

Удосконалення організаційного забезпечення процесу розробки муніципальних стратегій. Його змістовна характеристика розкривається у таких ключових завданнях: розробка та використання механізму, що забезпечує активну участь різних груп стейкхолдерів у розробці муніципальних стратегій; використання бенчмаркінгу для виявлення та подальшого тиражування ефективних практик розробки муніципальних стратегій; формування в органах місцевого самоврядування на постійній основі служби стратегічного планування місцевого розвитку та комплектування її працівниками, що пройшли необхідну професійну підготовку (перепідготовку), здатну здійснювати професійну діяльність з організації розробки та реалізації стратегій соціально-економічного розвитку громад.

Список використаних джерел:

1. Монастирський Г., Волосяк М. Інституційні дисбаланси моделі управління розвитком території. *Вісник економіки*. 2021. Вип. 4. С. 23–37.

Наталя САХНЮК

здобувачка освітньо-професійної програми

«Державна служба», ЗУНУ

Науковий керівник – к. е.н, доцент, кафедри менеджменту,

Публічного управління та персоналу ЗУНУ Тамара ПОПОВИЧ

ТЕОРЕТИКО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Розвиток персоналу в органі місцевого самоврядування (ОМС) є можливим в рамках забезпечення постійного професійного навчання службовців на засадах обов'язковості, плановірності, інноваційності та випереджуючого характеру отримуваних знань і умінь. Зважаючи на трансформаційні процеси в системі державного управління та підвищення ролі професіоналізації персоналу, сучасна система професійного навчання має бути зорієнтована на потреби органів місцевого самоврядування, забезпечення їх професійного зростання та підвищення якості роботи. Відповідно до норм, вписаних в «Положенні про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад» [3], основними механізмами забезпечення такого розвитку персоналу визначено:

- формулювання актуальних потреб працівників (посадових осіб) в професійному навчанні відповідно до їх індивідуальних програм підвищення рівня професійної кваліфікації;
- забезпечення безперервності професійного навчання, його практичної спрямованості та якості;
- створення належних і сприятливих умов для професійного розвитку службовця;
- запровадження механізмів співпраці та взаємодії між суб'єктами, залученими до процесу професійного навчання;
- сприяння розвитку ринку освітніх послуг, в т.ч. за програмами професійного навчання.

Формулювання актуальних потреб посадових осіб місцевого самоврядування в професійному навчанні передбачає впровадження низки управлінських заходів, пов'язаних з спроможністю ОМС їх визначати та

аналізувати; запровадити чіткий порядок розроблення індивідуальних програм підвищення рівня професійної компетентності службовця; виробити механізми та критерії оцінювання результативності і якості професійного навчання. Такі завдання мають бути зреалізованими вже на початку складання перспективного плану підвищення кваліфікації в ОМС, оскільки він практично акумулює їх потреби в навчанні, найбільш актуальні його форми та тематичні напрями.

Індивідуальна програма підвищення рівня професійної компетенції розробляється з метою врахування індивідуальних потреб у професійному навчанні кожного конкретного працівника, і передбачає набуття та удосконалення практичних умінь і навичок професійної діяльності на займаній посаді. Це є необхідною умовою забезпечення відповідного рівня професійної компетентності для його професійної діяльності відповідно до встановлених посадових обов'язків. Згідно з «Методичними рекомендаціями щодо складання індивідуальної програми підвищення рівня професійної компетентності державного службовця» [2], їх розроблення здійснюється за результатами оцінювання службової діяльності одночасно з визначенням завдань і ключових показників результативності, ефективності та якості професійної діяльності на наступний рік.

Варто зазначити, що робота зі складання індивідуальних програм в ОМС на даному етапі не має правового забезпечення, а також відсутні є чіткі механізми і процедури її організації, розроблення та обліку результативності виконання. Важливість удосконалення цієї ділянки роботи, яка покладена на відділи (департаменти) роботи з персоналом обумовлюється тим, що на основі таких індивідуальних програм, формується план професійного навчання в ОМС та визначаються обсяги його фінансування.

Організаційний та методичний супровід складання індивідуальної програми покладається на відділи (департаменти) роботи з персоналом, завданням якого є проведення внутрішнього навчання персоналу з: роз'яснення необхідності планування підвищення власного професійного рівня; визначення компетенцій, які потребують подальшого удосконалення; дотримання правил та порядку розроблення програми; заповнення рекомендованих форм тощо. Таке навчання рекомендується здійснювати через організацію відповідних тренінгів або спеціальних семінарів.

В контексті нових вимог до процесу організації підвищення професійної компетентності, мають бути змінені змістові характеристики і критерії, що

закладаються в індивідуальну програму навчання кожного окремого службовця. На нашу думку, змістовно така програма має урахувати: 1) напрями роботи та пріоритетні завдання діяльності структурного підрозділу, де працює посадова особа; 2) його функціональні обов'язки, повноваження та відповідальність, закладених в посадову інструкцію; 3) термін роботи на відповідній посаді в управлінні та загальний стаж перебування на державній службі; 4) зміст роботи та професійних завдань, яку виконує працівник; 5) необхідність системного опрацювання та вивчення нових законодавчих актів у сфері професійної діяльності та особистісного розвитку; 6) результати попереднього професійного навчання за відповідними програмами (або стажування), а також участі у програмах обміну досвідом; 7) результати оцінювання службової діяльності за висновками експертів.

З метою об'єктивізації отриманих результатів, процес виконання індивідуальної програми передбачає здійснення його моніторингу з боку безпосереднього керівника та подальшим інформуванням відділу (департаменту) управління персоналом про його результати. Для проведення моніторингу варто використати такий аналітичний інструментарій: а) індивідуальна бесіда (здійснюється з метою виявлення проблемних питань та результативності навчальних заходів); б) опитування (спрямоване на оцінювання ефективності навчання та рівня відповідності заявленим потребам і вимогам); в) анкетування щодо результативності навчання; г) аналізування отриманих працівником сертифікатів та інших документів участі у навчальних заходах.

Підсумками проведеного моніторингу має стати прийняття відповідних рішень про рівень підвищення професіоналізму та удосконалення процедури навчання. Для того щоб визначені в навчанні потреби були актуальними і забезпечували професійний розвиток в ОМС мають бути створені сприятливі умови для їх реалізації. Такі умови, передусім формуються на рівні вимог держави, через: розроблення і впровадження галузевої рамки кваліфікації з урахуванням НРК; розроблення професійних стандартів служби в ОМС на засадах компетентісного підходу; розвитку і осучаснення технологій підвищення кваліфікації за спеціальними професійними програмами, програмами спеціалізованих короткотермінових курсів, постійно діючих семінарів та тренінгів, стажування в інституціях, де реалізуються успішні практики управління персоналом, самоосвіти та самовдосконалення;

удосконалення механізмів фінансування професійного навчання. Забезпечення якості професійного навчання передбачає широку включеність у такий процес всіх зацікавлених сторін (стейкхолдерів) на засадах взаємодії та партнерства. Метою такої співпраці має стати побудова консенсусу у питаннях максимізації результатів діяльності працівника за результатами навчання, посилення синергетичного ефекту від впровадження принципів якості за всіма формами навчання, підвищення рівня задоволеності учасників навчального процесу.

Список використаних джерел:

1. Методичні рекомендації щодо визначення органами державної влади та органами місцевого самоврядування потреби у професійному навчанні державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування. Наказ НАДС від 23.05.2017. № 108. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0108859-17>
2. Методичні рекомендації щодо складання індивідуальної програми підвищення рівня професійної компетентності державного службовця. Наказ Нацдержслужби України від 20 квітня 2018 р. № 93/1. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v93_1859-18/print
3. Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад. Постанова КМУ від 6 лютого 2019 р. № 106. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF>

Руслан СЕКЕЛА

здобувач освітньо-професійної програми
«Менеджмент закладів охорони здоров'я», ЗУНУ

Галина СТЕЛЬМАХ

здобувачка освітньо-професійної програми
«Менеджмент закладів охорони здоров'я», ЗУНУ
Науковий керівник – доктор філософії, ст. викладач кафедри
менеджменту, публічного управління та
персоналу ЗУНУ Юлія МИКИТЮК

ЗАПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ОЦІНЮВАННЯ РОБОТИ ПЕРСОНАЛУ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Першою умовою успішного формування і розвитку кадрів є планування підготовки як кількісного, так і якісного становлення і розвитку кадрів. У разі неефективного використання системи підготовки і перепідготовки фахівців,

неможливо забезпечити обидва ці аспекти. Другою надзвичайно важливою умовою є реалізація концепції інтегрованого розвитку медичних кадрів і самої системи охорони здоров'я, не лише з урахуванням можливостей, але і вимог часу. В той же час, підготовлені висококваліфіковані кадри повинні знайти практичне застосування, що відповідає їхнім професійним кваліфікаціям.

Компетентність, у свою чергу, є синтезом поведінкових якостей працівника та визначених індикаторів його діяльності. Її також можна трактувати як поведінкову модель, що детермінується специфічним набором і конфігурацією компетенцій, з метою одержання та використання позитивного результату працівниками, що сприятиме успішній діяльності підприємства. Отже, компетентність – це інваріантна здатність встановлювати зв'язок між знаннями та практичними завданнями, сформувані правильний алгоритм необхідних дій, використовуючи специфічну конфігурацію компетенцій з метою реалізації потенціалу працівників та стратегічних пріоритетів організації.

Відповідно до теоретичних та емпіричних досліджень учених, є два рівні управління компетентністю: рівень працівника та рівень організації. В основі управління компетентністю на рівні працівника є співставлення наявних компетенцій у працівника з вимогами до посади, яку він займає. Це дає змогу детермінувати основні поведінкові характеристики з метою формування індикаторів оцінки рівня компетентності кожного працівника.

Глобальні тенденції соціально-економічного розвитку, загострення міжнародної конкуренції, рух у напрямі євроінтеграції ставлять перед вітчизняною економічною наукою і практикою принципово нові завдання, серед яких вагоме місце належить підвищенню ролі управлінського персоналу. Адже саме від менеджерів залежать забезпечення високопродуктивного використання активів підприємств та організацій, задоволення потреб і очікувань споживачів, створення позитивних ефектів для суспільства в цілому. При цьому компетенції персоналу стають ключовим фактором ділового успіху, а управління ними – визначальною віссю розробки та реалізації корпоративної стратегії.

Слід зауважити, що одним з напрямків розвитку системи неперервної професійної освіти управлінського персоналу закладів охорони здоров'я є впровадження компетентнісного підходу.

Кожна компетенція має кілька притаманних саме їй елементів, таких, як мотиви, соціальна роль особистості, риси характеру, обсяг знань, вміння і навички Компетенції повинні бути чітко визначені, саме тому що вони базуються