

logical Foundations of the Research of the Domestic Consumer Goods Market]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniki*, vol. 5, no. 3 (2020): 260-274. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-3-28>

Popovych, T. M. "Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm rehuliuвання rynku spozhyvchykh tovariv" [Organizational and Economic Mechanism of Consumer Goods Market Regulation]: *avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk*: 08.00.03, 2008.

Spozhyvchyi rynek Ukrainy: metodolohiia doslidzhennia ta rehuliuвання [Consumer Market of Ukraine: Research and Regulation Methodology]. Kyiv: KNTEU, 2007.

Stepanov, Yu. V. "Analiz i prognozovaniye regionalnykh ekonomicheskikh protsessov" [Analysis and Forecasting of Regional Economic Processes]. *Dengi i kredit*, no. 12 (2006): 27-34.

Tereshchenko, N. N. "Ekonomicheskaya diagnostika razvitiya rynka potrebitelskikh tovarov (teoriya, metodologiya, praktika)" [Economic Diagnostics of Consumer Goods Market Development (Theory, Methodology, Practice)]: *dis. ... d-ra ekon. nauk*: 08.00.05, 2009.

Vartanov, A. S. *Ekonomicheskaya diagnostika deyatel'nosti predpriyatiya: organizatsiya i metodologiya* [Economic Diagnostics of the Enterprise Activity: Organization and Methodology]. Moscow: Finansy i statistika, 2014.

Yevdokymova, N. M., and Kiriienko, A. V. *Ekonomichna diagnostyka* [Economic Diagnostics]. Kyiv: KNEU, 2003.

Zorin, S. M. "Problemno-tselevoy metod regulirovaniya regional'nogo potrebitelskogo rynka" [Problem-target Method of Regulation of the Regional Consumer Market]: *avtoref. dis. ... kand. ekon. nauk*, 2007.

УДК 312.552 (478)

JEL: J24; M12; O15; R19; R58

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-12-147-153>

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ПРОБЛЕМ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ТА КАДРОВОЮ ПОЛІТИКОЮ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ УКРАЇНИ

©2021 ІВАНОВА О. Ю., ЛАПТЄВ В. І., БІЛОКУДРЯ А. В., РУДИКА О. В.

УДК 312.552 (478)

JEL: J24; M12; O15; R19; R58

Іванова О. Ю., Лаптев В. І., Білокудря А. В., Рудика О. В. Взаємозв'язок проблем управління людськими ресурсами та кадровою політикою в умовах децентралізації України

Статтю присвячено актуальному питанню кадрового забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад (ОТГ) України. Метою статті є наукове обґрунтування взаємозв'язку проблем управління людськими ресурсами та кадровою політикою територіальних громад в умовах децентралізації України. У статті виявлено й описано найпоширеніші проблеми управління людськими ресурсами та кадровою політикою об'єднаних територіальних громад в умовах реформи децентралізації в Україні: відсутність системи управління професійним розвитком, підготовки та підвищення кваліфікації населення ОТГ; негативний імідж службовців органів місцевого самоврядування в українському суспільстві; відсутність можливості реалізувати свою професійну компетентність і здібності; криза демографічного відтворення та міграційних процесів. Серед проблем кадрової політики ідентифіковано такі: недостатня кількість кваліфікованих фахівців; відсутність оптимальної системи кадрового забезпечення; порушення демократичних принципів відкритості, гласності та справедливості під час вирішення кадрових питань; виникнення корупції на різних рівнях управління; нерациональне використання кадрового потенціалу; невисока престижність праці та низький рівень зарплатних плат. Обґрунтовано когнітивний взаємозв'язок проблем у сфері кадрового забезпечення розвитку територіальних громад. Зазначена доцільність урахування проблем використання людських ресурсів та управління кадровою політикою як основної складової соціально-економічного розвитку об'єднаних територіальних громад. Доведено взаємозв'язок проблем управління людськими ресурсами й ефективністю кадрової політики територіальних громад. Обґрунтовано доцільність спрямування державної політики регіонального розвитку на: забезпечення території висококваліфікованими людськими ресурсами; розвиток інтелектуального капіталу територіальних громад; налагодження конструктивного співробітництва між навчальними закладами, науково-дослідними установами та підприємствами територіальних громад; стимулювання розвитку соціального партнерства в умовах децентралізації.

Ключові слова: кадрова політика, людські ресурси, органи державної влади, кадрове забезпечення, стратегічний розвиток територіальних громад.
Рис.: 1. **Бібл.:** 14.

Іванова Ольга Юрївна – доктор економічних наук, доцент, завідувачка сектора проблем регіонального розвитку та децентралізації відділу макроекономічної політики та регіонального розвитку, Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України (пров. Інженерний, 1а, 2 пов., Харків, 61166, Україна)

E-mail: laptevaou@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3656-2473>

Лаптев В'ячеслав Ігорович – доктор економічних наук, доцент кафедри соціальної економіки, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: vlapte777@gmail.com

Білокудря Аліна Віталіївна – аспірантка, Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України (пров. Інженерний, 1а, 2 пов., Харків, 61166, Україна)

E-mail: alina.bilokudria@gmail.com

Рудика Ольга Вікторівна – кандидат економічних наук, молодший науковий співробітник відділу промислової політики та енергетичної безпеки, Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України (пров. Інженерний, 1а, 2 пов., Харків, 61166, Україна)

UDC 312.552 (478)

JEL: J24; M12; O15; R19; R58

Ivanova O. Yu., Laptiev V. I., Bilokudria A. V., Rudyka O. V. The Relationship between Problems of Human Resource Management and Personnel Policy in the Context of Decentralization of Ukraine

The article is concerned with the topical issue of personnel provision for the development of amalgamated hromadas (AHs) in Ukraine. The article is aimed at scientific substantiation of the relationship between problems of human resource management and personnel policy of territorial communities in the context of decentralization of Ukraine. The article identifies and describes the most common problems of human resource management and personnel policy of amalgamated hromadas in the context of the decentralization reform in Ukraine: lack of a system for managing professional development, training and advanced training of the AH population; negative image of employees of local self-government bodies in Ukrainian society; lack of opportunity to realize one's own professional competence and abilities; crisis of demographic reproduction and migration processes. Among the problems of personnel policy the authors identified the following: insufficient number of qualified specialists; lack of an optimal system of staffing; violation of democratic principles of openness, publicity and justice in the resolution of personnel issues; occurrence of corruption at different levels of government; irrational use of human resources; low prestige of work along with low wages. The cognitive relationship of problems in the field of personnel provision for the development of territorial communities is substantiated. The expediency of taking into account the problems of human resources use and personnel policy management as the main component of the socioeconomic development of amalgamated hromadas is specified. The relationship between human resource management problems and the efficiency of the personnel policy of territorial communities is proved. The authors substantiate expediency of directing the State policy of regional development towards: providing the territory with highly qualified human resources; development of intellectual capital of territorial communities; establishing constructive cooperation between educational institutions, research institutions, and enterprises of territorial communities; stimulating the development of social partnership in the context of decentralization.

Keywords: personnel policy, human resource, government bodies, personnel provision, strategic development of territorial communities.

Fig.: 1. **Bibl.:** 14.

Ivanova Olga Yu. – D. Sc. (Economics), Associate Professor, Head of the Sector of Problems of Regional Development and Decentralization of the Department of Macroeconomic Policy and Regional Development, Research Centre of Industrial Problems of Development of NAS of Ukraine (2 floor 1a Inzhenernyi Ln., Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: laptevaou@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3656-2473>

Laptiev Viacheslav I. – D. Sc. (Economics), Associate Professor of the Department of Social Economy, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: vlaptiev777@gmail.com

Bilokudria Alina V. – Postgraduate Student, Research Centre of Industrial Problems of Development of NAS of Ukraine (2 floor 1a Inzhenernyi Ln., Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: alina.bilokudria@gmail.com

Rudyka Olga V. – Candidate of Sciences (Economics), Junior Researcher of the Department of Industrial Policy and Energy Security, Research Centre of Industrial Problems of Development of NAS of Ukraine (2 floor 1a Inzhenernyi Ln., Kharkiv, 61166, Ukraine)

На сучасні умови життєздатності країни впливає багато соціально-економічних і політичних чинників, епідеміологічна ситуація, міжнародні відносини та глобалізаційні процеси. Все більше чинників позначаються на різних сферах господарювання та створюють мінливі перспективи розвитку конкурентоспроможності України.

Конкурентоспроможність держави залежить від спроможності їх територіальних одиниць до розвитку та формування конкурентних переваг. Євроінтеграційні процеси, в які залучена Україна, формують нові вимоги до місцевого розвитку, де територіальні громади стають важливою ланкою в досягненні стійких конкурентних позицій локальних територій, регіонів і країни в цілому. Реформа децентралізації влади почала формувати умови для розвитку об'єднаних територіальних громад (далі – ОТГ) на умовах самодостатності з ефективним використанням власних ресурсів.

Питаннями кадрової політики та управління людськими ресурсами в Україні займається значна кількість науковців, серед яких можна зазначити: О. Амосова [1], Я. Жовнірчика [2], Л. Лазаренко [3], Е. Лібанову [4], Ю. Ковбасюка [5], А. Ткачук [6] та інші. Проте кожен з них розглядає кадрові процеси саме у сфері державного управління, з точки зору поліпшення професіоналізму кадрового потенціалу державного управління.

Більшість наукових праць не розкриває стійкого зв'язку впливу розвитку людських ресурсів громад як основного ресурсу конкурентоспроможності держави, за яким криється соціально-економічний розвиток, що і вимагає подальших досліджень у досягненні прогресу управління людськими ресурсами не тільки в рамках державного апарату, а й з точки зору розвитку кадрового потенціалу ОТГ.

Метою статті є наукове обґрунтування взаємозв'язку проблем у сфері управління людськими ресурсами й ефективністю кадрової політики територіальних громад в умовах децентралізації в Україні.

Досягнення соціально-економічних результатів на регіональному та місцевому рівнях можливе завдяки формуванню необхідних умов для життєдіяльності населення територіальних громад, надання соціальних, адміністративних послуг населенню на гідному рівні, узгодження інтересів держави та ОТГ.

Для досягнення поставлених цілей економічного розвитку держава в умовах децентралізації передала більше повноважень регіонам. У межах реформи децентралізації об'єднані територіальні громади згідно із Законом «Про добровільне об'єднання тери-

торіальних громад» [7] отримали можливість контролювати владу, доступ до ресурсів своїх територій і повноваження щодо їх раціонального розподілу, що є дуже відповідальним завданням, яке потребує міцного фундаменту – людських ресурсів – та формування раціональної кадрової політики, яка буде забезпечувати якісний розвиток кадрового потенціалу ОТГ у перспективі.

Поряд із позитивними результатами реформи спостерігається низка проблеми, що є бар'єрами до самодостатності територіальних громад. Серед них проблеми:

- 1) просторового розвитку ОТГ та адміністративно-територіального устрою;
- 2) соціально-економічного розвитку на основі самодостатності;
- 3) системи місцевого самоврядування;
- 4) розвитку сільських територій.

На думку багатьох науковців, зокрема авторського колективу [5], така різка зміна правління виявила невідповідність країни до функціонування в нових умовах, зумовлену значною мірою кризою кадрової політики та браком людських ресурсів. Як наслідок, сьогодні в Україні спостерігаються несприятливі умови щодо збереження та відтворення людських ресурсів, людського потенціалу, який є природним джерелом формування якісного складу працівників усіх сфер державного розвитку.

Подальший розвиток людських ресурсів територіальних громад впливає на ефективність апарату державного управління, оскільки якість рішень, що приймаються, та подальша реалізація стратегій залежить саме від людей, яким належить влада та на добробут яких ця влада спрямована.

Саме тому Україна має пріоритетну увагу приділити використанню людських ресурсів та управлінню кадровою політикою. Адже людські ресурси є загальним інтелектуальним ресурсом як окремих ОТГ, так і держави в цілому, бо саме професійно-свідоме суспільство є гарантом соціально-економічного розвитку країни.

На сьогоднішній день стан людських ресурсів і відсутність чіткої кадрової політики в Україні носить уже хронічний характер. Спостерігається низка проблем, які не вирішуються з року в рік та є наріжним каменем у стримуванні розвитку всіх обласних територіальних громад держави, що і зумовлює актуальність їх невідкладного вирішення.

Експерти Асоціації міст України [8] зазначають, що «завершення процесів децентралізації та реформ самоврядування, практична реалізація принципу повсюдності місцевого самоврядування покладе на лідерів громад інший рівень відповідальності за розвиток. Територіальні громади мають перетворитись із об'єкта управління на суб'єкт управління і самостійно забезпечувати свою спроможність» [9].

В умовах децентралізації об'єднані територіальні громади мають нести відповідальність за розвиток територій, за економічне майбутнє та добробут населення громади. Отже, органи місцевого самоврядування, як зазначалося в праці [10], мають розуміти сучасні тенденції та запити розвитку території, володіти необхідними знаннями, вміннями, компетентностями, досвідом та інформацією задля забезпечення конкурентоспроможності своїх громад.

Аналіз поточного стану управління людськими ресурсами дозволив виділити такі основні проблеми людських ресурсів.

По-перше, відсутність системи управління професійним розвитком, підготовки та підвищення кваліфікації населення ОТГ.

На сьогоднішній день з 2014 р. в Україні практично не діє жодна програма, постанова чи концепція щодо професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації зареєстрованих безробітних. З грудня 2021 р. у Міністерстві економіки України та Міністерстві освіти і науки України на розгляді знаходиться однойменний проєкт, який й досі не затверджений.

Управлінський персонал ОТГ має, на жаль, недостатній кваліфікаційний рівень, що є бар'єром для формування стратегії розвитку територіальних громад, програм і планів саморозвитку, розробки проєктів різного рівня для самодостатності територій.

Загалом більшість дієвих постанов щодо підвищення кваліфікації, післядипломної освіти в інших сферах діяльності застарілі та носять характер «бюрократичного зобов'язання». Частина свідомого безробітного та зайнятого населення вимушена власними силами та за власні кошти проходити додаткове навчання, шукати курси з підвищення своїх компетенцій чи освоєння нових навичок, якщо вони хочуть знайти роботу чи залишатися на конкурентоспроможному та динамічному ринку праці. Водночас друга половина населення знаходиться під загрозою хронічного безробіття чи з високим ризиком втрати роботи через некомпетентність. Таким чином, протягом останніх майже десяти років можемо спостерігати дисфункцію влади щодо розвитку людських ресурсів країни.

По-друге, негативний імідж службовців органів місцевого самоврядування в українському суспільстві.

Вплив екзогенних чинників спровокував трансформацію свідомості громадян та організацій. Державні службовці одні з перших стикаються з новими вимогами, цілями та завданнями. Державна служба України, яка покликана регулювати суспільні процеси, забезпечувати цілісність держави та реалізацію інтересів громадян, відчуває недостатню підтримку з боку соціуму [11]. Це відбувається через корупційні ризики прийняття рішень на місцях, недовіру щодо економічної доцільності рішень через недостатній рі-

вень кваліфікації службовців та ін. Крім того, низький рівень моральної культури державних службовців породжує дистанцію, знижує ефективність діяльності управлінських кадрів [12].

По-третє, не розроблена система залучення на державну службу молоді.

Дана проблема у великому ступені викликана такими передумовами, як негативний імідж державної служби через корупцію влади та низький рівень заробітних плат, відсутність можливості профільного стажування на момент навчання та незручний процес працевлаштування в органи влади через складну бюрократичну процедуру рекрутингу службовців.

Незважаючи на те, що в українській системі освіти вже є ряд вищих навчальних закладів, які займаються підготовкою державних службовців, як слушно зазначає Л. Лазаренко [3], загальним недоліком таких програм навчання є відірваність від практичної діяльності органів державної служби та низька престижність праці.

По-четверте, відсутність можливості реалізувати свою професійну компетентність і здібності.

У своїй статті «Удосконалення механізмів відбору кадрів державної служби: основні тенденції державної кадрової політики» О. Пархоменко-Куцєвіч [13] доходить висновку, з яким ми погоджуємося, що на сучасному етапі методи добору на державну службу не відповідають потребам сьогодення, оскільки відбирають уніфікований тип державного службовця, а таке узагальнення вже заздалегідь стримує можливості персоналізації або прояву сильних чи конкурентних характеристик і здібностей на будь-якій посаді. Тому ще на етапі відбору результати змістовного навчання зводяться нанівець або дають мінімальний ефект від застосування відповідного досвіду роботи та конструктивного використання особистісних ділових якостей.

По-п'яте, криза демографічного відтворення та міграційних процесів.

Криза демографічного відтворення та міграційних процесів зумовлена двома факторами: 1) політичні чинники, що викликані воєнно-політичним конфліктом з Росією та зумовили хвилю внутрішньої міграції й еміграції за кордон; 2) економічні чинники, які також пов'язані із зовнішніми чинниками, а саме: епідеміологічної ситуації через пандемію COVID-19, яка вплинула на стан світової економіки, від розвитку якої, зокрема, залежить фінансова стабільність в Україні. Відтік населення, на нашу думку, – основна причина виникнення кризи та деградації людських ресурсів.

Серед проблем кадрової політики спостерігаються такі:

1. Недостатня кількість кваліфікованих фахівців.

У 2020 р. за наказом Кабінету Міністрів України втратили чинність більше 21 виконавчих актів, що

стосуються системи підвищення кваліфікації, ротации та роботи державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад. З одного боку, рішення переглянути й оновити механізм розвитку кадрового складу на державній службі має позитивний характер, проте натомість жодної нової концепції чи проекту, які б наразі регламентували розвиток і кваліфікацію службовців, не було прийнято, і навіть немає на розгляді. Відповідно буде потрібно ще чимало часу на подальшу розробку таких постанов і затвердження їх на законодавчому рівні. Але слід пам'ятати, що ігнорування або термінове невіршення проблем перепідготовки та підвищення кваліфікації службовців органів влади є великою загрозою якості управління країною.

В Україні восени 2020 р. пройшли місцеві вибори в органи місцевого самоврядування, що обумовлює також розробку та впровадження на державному рівні навчальних програм для органів місцевого самоврядування щодо набуття важливих знань, навичок і компетентностей для подальшого розвитку територій у питаннях стратегічного планування з урахуванням особливостей територій, складання бюджету, моніторингу виконання програм і стратегій розвитку, електронного врядування, ефективного управління й інші.

2. Відсутність оптимальної системи кадрового забезпечення.

В Україні діє застаріла Програма кадрового забезпечення державної служби, яка була прийнята ще 27 років тому та майже не піддавалася коригуванням. З урахуванням нестабільної економіко-політичної ситуації та розвитку державності дана програма показала свою неефективність, адже на практиці її імплементація не відтворюється відповідним чином. Відсутня чітка покроковість і практичний досвід реалізації Програми кадрового забезпечення державної служби та заходів, які могли б забезпечити всі зазначені програмою пункти з урахуванням щорічної дестабілізації країни та кризи людських ресурсів.

3. Порушення демократичних принципів відкритості, гласності та справедливості під час вирішення кадрових питань.

З метою добору осіб, здатних професійно виконувати посадові обов'язки, проводиться конкурс на зайняття вакантної посади державної служби відповідно до Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 25 березня 2016 р. № 246. Такий конкурс представляє собою архаїчний метод, процедура проведення якого не сприяє залученню на державну службу професіоналів, підвищенню професіоналізації державної служби, бо не враховує тип посади, виконувани функціональні обов'язки.

Наслідком цього є несистемне необґрунтоване зростання чисельності апарату центральних органів

виконавчої влади, а не поліпшення якості ефективності діяльності урядових структур, недотримання нормативно-встановлених процедур і правил призначення на посаду, порушення демократичних принципів відкритості, гласності та справедливості при вирішенні кадрових питань [13].

4. Виникнення корупції на різних рівнях управління.

Згідно з Індексом сприйняття корупції (*Corruption Perceptions Index – CPI*) за 2021 р. Україна отримала 32 бали зі 100 можливих. Показник знизився на один бал порівняно з минулим роком, і тепер Україна посідає 122 місце зі 180 країн у CPI. Дослідження Трансперенсі Інтернешнл Україна показує, що з огляду на 10-річну ретроспективу показник CPI України свідчить про «застій» у боротьбі з корупцією протягом останніх 3 років, незважаючи навіть на низку позитивних змін у законодавстві, які посилюють антикорупційну систему країни. Такі дані підтверджують невдачу кадрової політики, обґрунтовують відсутність довіри до влади й актуальність проблеми іміджу державних службовців, і тим самим впливають на конкурентоспроможність як органів місцевого самоврядування, так і вищих органів виконавчої влади в Україні.

5. Нераціональне використання кадрового потенціалу.

Проведений аналіз у науковій роботі У. Галицької [14] свідчить, що в Україні значні демографічні та соціальні проблеми негативно позначаються на про-

цесах формування та розвитку кадрового потенціалу: зокрема, низький рівень народжуваності та високий рівень смертності дітей зменшує демографічну основу майбутнього кадрового потенціалу. Існує проблема зниження рівня здоров'я та працездатності населення, зниження якості освітньо-професійної підготовки кадрів та її структурної невідповідності потребам виробництва. Внаслідок цього виникають втрати людського та кадрового потенціалу, що негативно позначається на можливостях економічного зростання

6. Невисока престижність праці та низький рівень заробітних плат.

Відповідно до Схеми посадових окладів службовців апарату (секретаріату) органів місцевого самоврядування на 2021 р. розмір місячного посадового окладу службовців знаходиться на мінімальному рівні. Більше того, наразі Міністерство фінансів України не розглядає їх підвищення, що свідчить про відсутність реальних перспектив і призводить до деградації служби в органах місцевого самоврядування. Слід зазначити, що низький рівень заробітної плати при недосконалому законодавчій і нормативно-правовій базі з питань етики та моралі підвищують ризики виникнення корупції.

Якщо проаналізувати походження вищеперелічених проблем, можна зробити висновок, що проблеми людських ресурсів і кадрової політики тісно взаємопов'язані та виникають одна з одної (рис. 1).

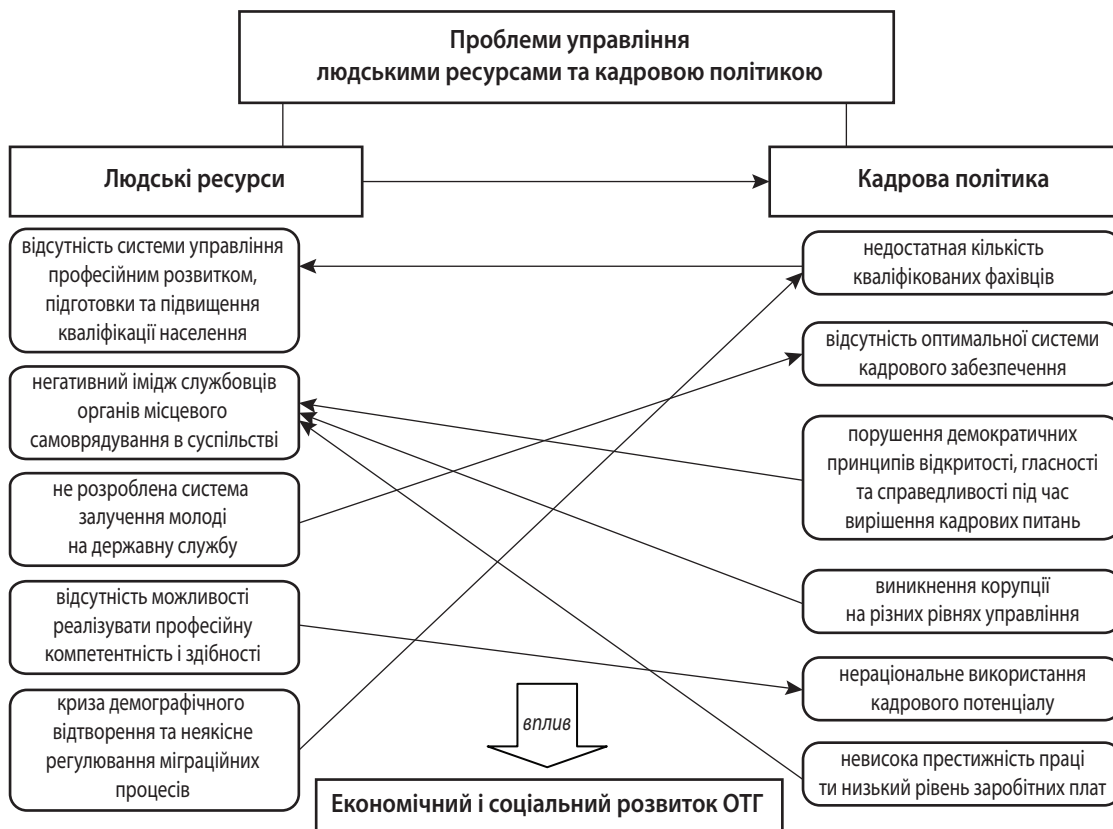


Рис. 1. Взаємозв'язок проблем управління людськими ресурсами та кадровою політикою

На практиці дана гіпотеза підтверджується, оскільки проблеми людських ресурсів регулюються ефективністю управління кадровою політикою.

В умовах децентралізації економічний і соціальний розвиток ОТГ залежить від стратегії розвитку людських ресурсів, адже це універсальна проблема кожної територіальної громади та держави в цілому. Недостатня кількість кваліфікованих фахівців у державному апараті виникає через низку причин, насамперед, це такі фактори: неупорядкована єдина система рекрутингу державних службовців, оцінювання та висування фахівців в органи влади; відсутність регульованої системи управління професійним розвитком, підготовки та підвищення кваліфікації населення; криза демографічного відтворення та неякісне регулювання міграційних процесів. Нерозроблена система залучення на державну службу молоді породжує відсутність раціональної системи кадрового забезпечення, яка відповідає довгостроковому плануванню людських ресурсів у рамках кадрової політики та розвитку кадрового потенціалу держави та сприяє підвищенню зацікавленості до роботи в державних структурах задля досягнення цілей стратегії ОТГ та інтересів держави.

Однією із найвпливовіших проблем в українському суспільстві, як виявилось, є негативний імідж посадових осіб і службовців органів місцевого самоврядування. Негативний імідж апарату правління виникає через систематичне порушення демократичних принципів відкритості, гласності та справедливості під час вирішення кадрових питань, що зумовлює виникнення корупції на різних рівнях управління [3]. Невисока престижність праці в державних структурах також зумовлена низьким рівнем заробітних плат, який не відповідає як трудовій, так і емоційній напрузі; відсутністю єдиної та зрозумілої системи оцінки якості й ефективності кадрової роботи, а також розмитими перспективами кар'єрного зростання, тобто неінформованістю щодо державних структур та їх функціонування серед громадян.

Серед стійких стереотипів щодо роботи в державних структурах фігурує відсутність можливості реалізації талантів. Більшість службовців вимушені займатися працею, яка не потребує компетенцій, отже, ті з них, які є висококваліфікованими, марно витрачають свої здібності та не мають можливості реалізувати свою професійну компетентність. Таке явище свідчить про проблему нераціонального використання кадрового потенціалу.

Забезпечення організації навчання для кадрів органів місцевого самоврядування та об'єднаних територіальних громад є важливим завданням для реалізації реформи децентралізації влади, Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 рр. і досягнення конкурентоспроможності ОТГ.

Міністерство освіти і науки України для реалізації даного завдання має виконати ряд організаційних заходів, а саме:

- ✦ визначити вимоги до навчання та розвитку членів громад, задоволення яких дозволить їм скористатися можливостями економічного розвитку [9];
- ✦ забезпечити організацію навчання для персоналу органів місцевого самоврядування й об'єднаних територіальних громад;
- ✦ залучити до процесу навчання ЗВО та наукові установи регіонів;
- ✦ розробити методичне забезпечення підготовки кадрів органів місцевого самоврядування й об'єднаних територіальних громад;
- ✦ забезпечити організацію консультативної допомоги органам місцевого самоврядування й об'єднаним територіальним громадам за навчальними програмами.

ВИСНОВКИ

Таким чином, усі вищеперелічені проблеми демотивують населення та підривають довіру до органів самоврядування, а значить, і впливають на ефективність їх праці, адже основна мета децентралізації України – поліпшення добробуту та просторового розвитку населення регіонів. Тому вирішення проблем управління людськими ресурсами та кадрової політики має зайняти фундаментальне значення у вигляді окремого напрямку в стратегії розвитку кожної територіальної громади, тобто отримати децентралізоване вирішення, а також, на державному рівні, – у вигляді законодавчих ініціатив, розробки відповідних методик тощо.

Державне стимулювання саморозвитку ОТГ в умовах децентралізації потребує спрямування державної політики регіонального розвитку на забезпечення території висококваліфікованими людськими ресурсами; розвитку інтелектуального капіталу територіальних громад; налагодження конструктивного співробітництва між навчальними закладами, науково-дослідними установами та підприємствами ОТГ; стимулювання розвитку соціального партнерства. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Амосов О., Дегтяр А. Формування людського капіталу в умовах інноваційної економіки: методологічний аспект. *Публічне управління: теорія та практика*. 2011. № 3. С. 164–172.
2. Жовнірчик Я. Ф. Сучасна кадрова політика в органах державної влади та органах місцевого самоврядування. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 12. С. 102–107. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2017/21.pdf
3. Лазоренко Л. В. Проблеми формування кадрового складу органів державної влади. *Інтелект XXI*. 2016. № 5. С. 80–83. URL: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2016/2016_5/16.pdf

4. Людський розвиток в Україні: можливості та напрями соціальних інвестицій / за ред. Е. М. Лібанової. Київ, 2006. 356 с.
5. Державна кадрова політика в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку : наукова доповідь / авт. кол. : Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, Ю. П. Сурмін та ін. Київ : НАДУ, 2012. 72 с.
6. Ткачук А. Місцеве самоврядування та децентралізація. Практичний посібник / Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні DESPRO». Київ : ТОВ «Софія», 2012. 120 с.
7. Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» від 05.02.2015 р. № 157-VIII (редакція станом на 14.05.2020). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text>
8. Сайт Асоціації міст України. URL: <https://www.auc.org.ua/>
9. Васильченко Г., Парасюк І., Єременко Н. Планування розвитку територіальних громад : навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування. Київ : ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. 256 с.
10. Іванова О. Ю., Лаптев В. І. Навчання людських ресурсів як чинник конкурентоспроможності об'єднаних територіальних громад // Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики : матеріали XV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Харків, 13 листопада 2020 р.). Харків : ФОРМ Лібуркіна Л. М., 2020. С. 116–120.
11. Западничук О. Формування іміджу державної служби в умовах розвитку інформаційного суспільства. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2012. Вип. 3. С. 239–247. URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2012/2012_03\(14\)/12zopris.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2012/2012_03(14)/12zopris.pdf)
12. Мельничук Я. Імідж державних службовців. *Буковинський вісник державної служби та місцевого самоврядування*. 2011. № 1. С. 40–41. URL: <http://cppk.cv.ua/i/1564295.pdf>
13. Пархоменко-Куцевіл О. Удосконалення механізмів відбору кадрів державної служби: основні тенденції державної кадрової політики. *Демократичне врядування*. 2009. Вип. 4. С. 1–6. URL: http://www.lvivacademy.com/vidavnistvo_1/visnik4/fail/+Parhomenko.pdf
14. Галицька У. Б. Формування та ефективність використання кадрового потенціалу. *Вісник Подільського державного аграрно-технічного університету*. 2012. № 14. С. 72–78. URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/6.1/72.pdf>

REFERENCES

- Amosov, O., and Diehtiar, A. "Formuvannya liudskoho kapitalu v umovakh innovatsiinoi ekonomiky: metodolohichniy aspekt" [Formation of Human Capital in the Conditions of Innovative Economy: Methodological Aspect]. *Publichne upravlinnia: teoriia ta praktyka*, no. 3 (2011): 164-172.
- Halytska, U. B. "Formuvannya ta efektyvnist vykorystannia kadrovoho potentsialu" [Formation and Efficiency of Human Resources Use]. *Visnyk Podilskoho derzhavno-ho ahrarno-tekhnichnoho universytetu*, no. 14 (2012): 72-78. <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/6.1/72.pdf>
- Ivanova, O. Yu., and Laptiev, V. I. "Navchannia liudskykh resursiv yak chynnyk konkurentospromozhnosti obiednanykh terytorialnykh hromad" [Training of Human Resources as a Factor in the Competitiveness of United Territorial Communities]. *Konkurentospromozhnist ta innovatsii: problemy nauky ta praktyky*. Kharkiv: FOP Liburkina L. M., 2020. 116-120.
- Kovbasiuk, Yu. V. *Derzhavna kadrova polityka v Ukraini: stan, problemy ta perspektyvy rozvytku : naukova dopovid* [State Personnel Policy in Ukraine: State, Problems and Prospects of Development: Scientific Report]. Kyiv: NADU, 2012.
- [Legal Act of Ukraine] (2015). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text>
- Lazorenko, L. V. "Problemy formuvannia kadrovoho skladu orhaniv derzhavnoi vlydy" [Problems of Forming of Skilled Composition of Public Authorities]. *Intelekt XXI*, no. 5 (2016): 80–83. http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2016/2016_5/16.pdf
- Liudskyi rozvytok v Ukraini: mozhlyvosti ta napriamy sotsialnykh investytsii* [Human Development in Ukraine: Opportunities and Directions of Social Investments]. Kyiv, 2006.
- Melnichuk, Ya. "Imidzh derzhavnykh sluzhbovtziv" [Image of Civil Servants]. *Bukovynskiy visnyk derzhavnoi sluzhby ta mistsevoho samovriaduvannia*, no. 1 (2011): 40-41. <http://cppk.cv.ua/i/1564295.pdf>
- Parkhomenko-Kutsevil, O. "Udoskonalennia mekhanizmiv vidboru kadriv derzhavnoi sluzhby: osnovni tendentsii derzhavnoi kadrovoi polityky" [Improving the Mechanism of Selection of Civil Service Personnel: the Main Trends of State Personnel Policy]. *Demokratychnе vriadvannia*, iss. 4 (2009): 1-6. http://www.lvivacademy.com/vidavnistvo_1/visnik4/fail/+Parhomenko.pdf
- Sait Asotsiatsii mist Ukrainy. <https://www.auc.org.ua/>
- Tkachuk, A. *Mistseve samovriaduvannia ta detsentralizatsiia* [Local Self-government and Decentralization]. Kyiv: TOV «Sofia», 2012.
- Vasylichenko, H., Parasiuk, I., and Yeremenko, N. *Planuvannia rozvytku terytorialnykh hromad : navchalnyi posibnyk dlia posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia* [Territorial Community Development Planning: A Textbook for Local Government Officials]. Kyiv: TOV «PIDPRYEMSTVO «VI EN EI», 2015.
- Zapadnychuk, O. "Formuvannia imidzhu derzhavnoi sluzhby v umovakh rozvytku informatsiinoho suspilstva" [Forming the Image of Public Service under Conditions of the Emerging Information Society]. *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia*, iss. 3 (2012): 239–247. [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2012/2012_03\(14\)/12zopris.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2012/2012_03(14)/12zopris.pdf)
- Zhovnirchuk, Ya. F. "Suchasna kadrova polityka v orhanakh derzhavnoi vlydy ta orhanakh mistsevoho samovriaduvannia" [Modern Personnel Policy in State Authorities and Local Governments]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 12 (2017): 102-107. http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2017/21.pdf