

Махія Б.О.

здобувач вищої освіти на другому (магістерському) рівні,
спеціальність D4 «Публічне управління та адміністрування», гр. ПА-25МЗ

Немченко Т.А., канд. екон. наук, доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Управління розвитком людського капіталу в органах публічної влади в Україні формується на перетині двох контекстів: тривалої інституційної трансформації внаслідок децентралізації та екстраординарних викликів, пов'язаних з війною. Децентралізація розширила повноваження місцевого самоврядування й поставила питання кадрової спроможності громад як умови їхньої самодостатності: від якості людей, які ухвалюють і впроваджують рішення, залежить спроможність громади до стратегічного розвитку, впровадження політик та забезпечення довіри мешканців. У фокусі проблематики виявляються як брак систем управління професійним розвитком, підготовкою та підвищенням кваліфікації кадрів на місцевому рівні, так і чинники, що підривають мотивацію та престиж публічної служби (включно з демографічними трендами та міграційними втратами) - усе це прямо впливає на результативність кадрової політики й на можливість громад перетворювати розширені повноваження на відчутні суспільні результати.

З огляду на це, орієнтири державної регіональної політики, що підтримують саморозвиток територіальних громад, мають містити цільове забезпечення громад висококваліфікованими людськими ресурсами, розвиток їхнього інтелектуального капіталу, а також конструктивну взаємодію між освітніми, науковими інституціями та місцевим бізнесом; критичною є також підтримка соціального партнерства як механізму залучення та утримання таланту на місцях. Таке інституційне оточення створює базу для сталого відтворення людського капіталу в громаді та зменшує кадрові розриви, які посилюються в період реформ [1].

Теоретично й методично управління людським капіталом у державному секторі доцільно тлумачити як цілеспрямований управлінський вплив на суб'єкт управління з метою розвитку змістових елементів людського капіталу - знань, компетентностей, мотивації, соціально-психологічних відносин тощо. У структурі такого управління виокремлюють три взаємопов'язані напрями: формування (добір, вхідні критерії та адаптація), розвиток (оцінювання, навчання, підвищення кваліфікації) та збереження (умови й стимули утримання, добробут, організаційна культура). Такий підхід забезпечує логіку безперервності інвестицій у людину й трансформацію цих інвестицій у продуктивність публічних інституцій [2].

Війна докорінно змінила об'єктивні умови формування, розвитку та збереження людського капіталу і в державі, і в органах влади: знищення інфраструктури, вимушена міграція, зростання безробіття та інфляційний тиск спричинили суттєве зниження рівня людського капіталу, що створює додаткові бар'єри для кадрової спроможності публічної служби. Саме тому пріоритети державного управління людським капіталом у поствоєнний період мають спрямовуватися на відновлення соціальної та інженерної інфраструктури, забезпечення належних і безпечних умов праці, адаптацію ринку праці (включно зі зменшенням неформальної зайнятості), розвиток цифрових, комунікаційних і гнучких навичок фахівців, підвищення адаптивності випускників ЗВО та розширення регіональної мобільності. Таке стратегічне спрямування не лише відбудовує «основу» для відновлення, а й підвищує стійкість системи публічного управління до майбутніх турбулентностей [3].

Паралельно з макрорівневими викликами, на мікрорівні організаційні практики мають відображати зміни парадигми - від ресурсного до капітал-орієнтованого бачення людини. У

сучасній логіці розвитку економіки знань саме інформація та накопичений людський капітал стають драйверами соціально-економічного поступу; отже, органи влади як роботодавці повинні інституціоналізувати механізми довгострокових інвестицій у персонал, модернізувати системи оцінювання та атестації, розбудовувати інфраструктуру неперервного навчання і піклування про добробут працівників, узгоджену з вимогами екстремальної волатильності середовища [2].

Комплексна стратегія публічного управління людським капіталом у післявоєнній відбудові має спиратися на усталені напрями накопичення людського капіталу: інвестиції у людський розвиток (освіту, здоров'я), створення робочих місць і підтримку підприємництва, соціальний захист як демпфер ризиків, а також на розгортання навчання протягом життя як базової умови рівного доступу до можливостей. Для владних інституцій це означає збирання й використання управлінських даних про компетентності та освітні траєкторії службовців, переорієнтацію кадрових програм із разових тренінгів на модульні, компетентнісні й адаптивні моделі розвитку, а також інтеграцію сервісів підтримки кар'єри й ментального здоров'я [3]. Окремий вимір становить робота з наслідками вимушеної мобільності, міграції та втрат: повернення й реінтеграція спеціалістів, модернізація практик добору (враховуючи нову географію таланту та дистанційні формати), зменшення кадрових «тіньових зон» через формалізацію зайнятості, а також розбудова інклюзивних корпоративних культур у державних установах, які здатні утримувати й розвивати різні групи працівників. З огляду на масштаби руйнувань і переміщень населення, такий підхід не є факультативним — це передумова відновлення керованості й довіри до інституцій. Кадрова політика на місцевому рівні повинна бути безпосередньою складовою стратегій розвитку громад: визначення пріоритетів у підготовці та підвищенні кваліфікації, формування партнерств із закладами освіти й бізнесом, а також впровадження прозорих і справедливих процедур кадрових рішень. Лише тоді спроможність інституцій підкріплюватиме цінності відкритості, залучення й відповідальності - і транслюватиме їх у довіру та результати, яких очікують мешканці [3].

Подальший розвиток управління людським капіталом у публічному секторі України потребує переосмислення самої ролі держави як роботодавця. У сучасних умовах держава має виступати не лише регулятором, а й прикладом високих стандартів кадрової політики — із прозорими процедурами добору, відкритими кар'єрними траєкторіями, ефективними механізмами наставництва та управління знаннями. Це вимагає переходу від адміністративного підходу до управління кадрами до моделі, орієнтованої на результат і розвиток потенціалу працівника. Формування культури служіння суспільству, заснованої на професіоналізмі, етичності та інноваційності, здатне стати основою підвищення довіри громадян до органів влади. Узагальнюючи, можна стверджувати, що ефективне управління розвитком людського капіталу в органах публічної влади є ключовою передумовою стійкості держави, її здатності до реформ і модернізації. Інвестування в людину - через освіту, професійний розвиток, добробут і соціальний захист - є найнадійнішою стратегією підвищення конкурентоспроможності публічного сектору та формування інституційної резильєнтності.

Література:

1. 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. *Бізнес Інформ*, 2021. №12, с. 147–153.
2. Назарко С. О., Канцур І. Г., Познанська І. В.. Управління людським капіталом в умовах війни. *Економіка та суспільство*, 2022, №41. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-32>
3. Мойсіяха А. В. Державне управління розвитком людського капіталу в повоєнний період. *Вчені записки ТНУ ім. В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*, 2022. Том 33 (72) № 4, С. 52–57. URL: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2022.4/09>