

УДК 330.1-057.34

**ЗАПРОВАДЖЕННЯ ЗАКОРДОННОГО ДОСВІДУ УПРАВЛІННЯ
РОЗВИТКОМ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ**

<http://orcid.org/0000-0003-2185-178X>

Кравченко Марина Сергіївна, к.е.н., доц., доцент кафедри економічної теорії та підприємництва, ДВНЗ «ПДТУ», м. Маріуполь

Maryna Kravchenko, Ph.D., Assoc., Associate Professor of the Department of Economic Theory and Entrepreneurship, SHEI «PSTU», Mariupol

M. Kravchenko. Introduction of foreign experience in managing the development of intellectual capital of civil servants.

The article is devoted to the important problem of management of intellectual capital in the sphere of public service, training and retraining of personnel for the State service. Specified time limits for the appearance of the concept of intellectual capital. It is proved that intellectual capital at the present stage is considered only from the positions of enterprises, but the development of this element in other industries should also be manifested. It is proved that achieving a high level of economic development and management is possible only with the effective implementation of the decentralization process. The given data on the projects which are continuing on the territory of Ukraine in the framework of decentralization. A number of problems related to the implementation of the decentralization process are presented. Some directions of reforming the intellectual capital management system of civil servants are considered, and the shortcomings of the modern system are presented. There is generalized United States experience in training public activists, businesses, and civil servants. It is proved that training on the basis of non-standard programs through a series of short-term courses provides a synergistic effect of the relationship between society, society and business. The experience of the University of Central Asia for training personnel for various fields of activity, as well as public service, is presented. At the forefront is the local economic development of society and the relationship between society, business and civil servants. There are four main modules for learning and the principles on which learning is based. The conclusion is made on the necessity of introducing the experience of foreign countries on the issue of training on the basis of short-term courses to achieve the synergy of business, society and government.

Кравченко М.С. Запровадження закордонного досвіду управління розвитком інтелектуального капіталу державних службовців.

Стаття присвячена важливій проблемі управління інтелектуальним капіталом в сфері державної служби, підготовці та перепідготовці кадрів для Державної служби. Зазначені часові рамки появи концепції інтелектуального капіталу. Доведено, що інтелектуальний капітал на сучасному етапі розглядається лише з позицій підприємств, однак розвиток цього елементу в інших галузях також повинен проявлятися. Доведено, що досягнення високого рівня економічного розвитку та управління ним можливо лише при ефективній реалізації процесу децентралізації. Наведені дані, щодо проектів, що тривають на території України в рамках децентралізації. Наведена низка проблем, що стосуються реалізації процесу децентралізації. Розглянуті деякі напрямки реформування системи управління інтелектуальним капіталом державних службовців, та наведені недоліки сучасної системи. Узагальнено досвід Сполучених Штатів Америки з підготовки громадських активістів, бізнесу, державних службовців. Доведено, що підготовка на базі нестандартних програм за допомогою низки короткострокових курсів дає синергетичний ефект взаємозв'язку громади, суспільства, бізнесу. Наведено досвід Університету Центральної Азії щодо підготовки кадрів для різноманітних сфер діяльності, а також державної служби. На перший план висувається місцевий економічний розвиток громади та взаємозв'язок громади, бізнесу та державних службовців. Наведено чотири основні модулі для навчання та принципи на яких базується навчання. Зроблено висновок про необхідність впровадження досвіду іноземних країн з питання підготовки на базі короткострокових курсів задля досягнення синергії бізнесу, громади, влади.

Кравченко Н.С. Введение зарубежного опыта управления развитием интеллектуального капитала государственных служащих.

Статья посвящена важной проблеме управления интеллектуальным капиталом в сфере государственной службы, подготовке и переподготовке кадров для Государственной службы. Указанные временные рамки появления концепции интеллектуального капитала. Доказано, что интеллектуальный капитал на современном этапе рассматривается только с позиций предприятий, однако развитие этого элемента в других отраслях также должно проявляться. Доказано, что достижение высокого уровня экономического развития и управления им возможно только при эффективной реализации процесса децентрализации. Приведенные данные, по проектам, которые продолжаются на территории Украины в

рамках децентрализації. Приведен ряд проблем, касающихся реализации процесса децентрализации. Рассмотрены некоторые направления реформирования системы управления интеллектуальным капиталом государственных служащих, и приведенные недостатки современной системы. Обобщен опыт Соединенных Штатов Америки по подготовке общественных активистов, бизнеса, государственных служащих. Доказано, что подготовка на базе нестандартных программ с помощью ряда краткосрочных курсов дает синергетический эффект взаимосвязи общества, общества, бизнеса. Приведен опыт Университета Центральной Азии по подготовке кадров для различных сфер деятельности, а также государственной службы. На первый план выдвигается местное экономическое развитие общества и взаимосвязь общества, бизнеса и государственных служащих. Приведены четыре основные модуля для обучения и принципы, на которых базируется обучение. Сделан вывод о необходимости внедрения опыта зарубежных стран по вопросу подготовки на базе краткосрочных курсов для достижения синергии бизнеса, общества, власти.

Постановка проблеми. В сучасних умовах реформування усіх гілок влади, а також запровадження реформування в усіх сферах економіки, соціального життя та інших дуже важливою постає проблема розвитку інтелектуального капіталу в усіх сферах народного господарства взагалі, і в державному секторі зокрема.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями розвитку та управління інтелектуальним капіталом займаються низка вчених країни. З.В. Ульницький в своїх роботах приділяє увагу проблемам управління інтелектуальним капіталом та методам їх вирішення. Низка авторів, такі як Шикова Л.В., Юрченко Ю.О. розглядають інтелектуальний капітал конкретного підприємства та систему управління ним. Такі автори як І. Сурай, А. Мельник, Т. Кононенко приділяють увагу аналізу зарубіжного досвіду навчання та перекваліфікації державних службовців.

Мета статті. Метою даної статті є виявлення причин неефективності сучасної системи управління інтелектуальним капіталом державних службовців, а також узагальнення можливостей впровадження зарубіжного досвіду такого управління в Україні.

Результати дослідження. Особливістю економічної системи другої половини ХХ ст. стала зміна ролі факторів, що беруть участь у процесі суспільного виробництва. У системі "природа — людина — суспільство" такі фактори, як технологічний, інформаційний, організаційний, набувають форми капіталів. До того ж в епоху глобалізації акценти людської діяльності зміщуються в бік зміни мислення. Викликом на вимоги глобалізації в розвинених країнах помітним пріоритетом матеріальних і фінансових ресурсів стає інтелектуальний капітал.

Поява концепції інтелектуального капіталу за часом збігається із початком розбудови нової економіки, основним ресурсом якої є знання, здатні в процесі виробництва створювати капітал. Інтелектуалізація економіки стає об'єктивним процесом розширення умов використання інтелектуально-креативних можливостей людей, надаючи праці інноваційного характеру, що в кінцевому підсумку забезпечить виконання завдань підвищення економічного зростання.

Вважається, що термін «інтелектуальний капітал» вперше використав у 1969 році відомий американський дослідник Дж. К. Гелбрейт. Основний вклад в дослідження категорії «інтелектуальний капітал» внесли такі зарубіжні вчені та практики, як Т.Стюарт, П. Саліван, Д.Тіса, Л. Едвінссон, М. Мелоун та ін.[1]

На сьогоднішній день найчастіше розглядається інтелектуальний капітал конкретного підприємства або організації, що забезпечують накопичення ВВП та економічний розвиток регіону. Однак дуже важливою ланкою, що повинна забезпечувати соціально-економічний розвиток – це ланка державних установ на чолі з державними службовцями.

В сучасних умовах постійної зміни законодавства та реформування всіх ланок державного управління виникає гостра необхідність створення належних умов для забезпечення професійного розвитку державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого

самоврядування, депутатів місцевих рад [2]. Окрім цього навчання потребує і ланка бізнесу та громади задля отримання навичок та імунітету при роботі з владою та розвитку свого бізнесу. Весь цей процес можливий лише при ефективній реалізації політики децентралізації в регіонах.

На сьогоднішній день існує низка **проблем** при реалізації процесу децентралізації.

Міжнародні проекти на підтримку реформ децентралізації та місцевого розвитку не пов'язані між собою і не дають кумулятивного ефекту. (табл. 1)

Таблиця 1. Міжнародні проекти з децентралізації

Проекти з підтримки децентралізації назва програми / проекту	Сума допомоги	Дата початку	Дата завершення
Проект DESPRO	9,3 млн. CHF	24.12.2007	24.12.2017
Зміцнення місцевої фінансової ініціативи в Україні (ЗМФІ-П) впровадження	4,7 млн. USD	01.10.2011	31.12.2017
Гендерне бюджетування в Україні	46,6 млн. SEK	12.11.2013	31.12.2018
Проект ПРООН/ЄС «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду»	23,8 млн. EUR	01.01.2014	30.12.2017
Шведсько-український проект "Підтримка децентралізації в Україні"	31,8 млн. SEK	08.09.2014	31.12.2018
Місцеве самоврядування та верховенство права в Україні	28,3 млн. SEK	01.10.2014	31.12.2017
Експертна підтримка врядування та економічного розвитку (EDGE)	18,8 млн. CAD	10.11.2014	31.07.2019
Відновлення врядування та примирення на територіях України, що постраждали від кризи	3 млн. USD	01.01.2015	31.12.2017
Партнерство для розвитку міст (ПРОМІС / PLEDDG)	19,5 млн. CAD	27.03.2015	30.06.2021
Електронне врядування задля підзвітності влади та участі громади (EGAP)	4,3 млн. CHF	01.05.2015	31.03.2019
Розробка курсу на зміцнення місцевого самоврядування в Україні (ПУЛЬС)	8,2 млн. USD	14.12.2015	13.12.2020
Програма U-LEAD	102 млн. EUR	01.01.2016	30.06.2020
Спільна програма ПРООН та ООН Жінки	10 млн. EUR	01.05.2016	30.11.2017
Програма DOBRE	50 млн. USD	08.06.2016	07.06.2021
Сталий місцевий розвиток у сільських районах Чернівецької та Одеської областей	500 тис. EUR	01.12.2016	31.05.2018

Джерело: <http://donors.decentralization.gov.ua/projects>

– Місцеве самоврядування не усвідомлює своєї місії у стимулюванні місцевого економічного розвитку, не вважає кількість відкритих підприємств та створених робочих місць ключовим показником власної ефективності.

– В Україні на сьогоднішній день немає жодної установи яка б зосереджувалась на підготовці посадових осіб місцевого самоврядування, місцевих активістів та бізнесів до їхньої ролі в економічному розвитку та зростанні, і яка б давала їм нові знання про те, як удосконалити інфраструктуру.

Держава робить кроки в напрямку виправлення ситуації, а саме намічені наступні реформи:

– Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року передбачає територіальну соціально-економічну інтеграцію і просторовий розвиток.

– Концепція реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад

Мета концепції - визначення стратегічних напрямів, механізмів та строків формування сучасної ефективної системи професійного навчання державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, яка забезпечить підвищення рівня їх професійної компетентності, буде зорієнтована на потреби особистості у професійному розвитку впродовж життя та сприятиме впровадженню принципів належного врядування [2]

Однак в сучасній системі існують недоліки, які також наведені в концепції, а саме:

1. Зміст освітньо-професійних програм переважно не враховує цілі та завдання, які стоять перед державними службовцями, посадовими особами місцевого самоврядування;

2. Недосконалий механізм визначення реальних потреб в професійному навчанні не забезпечує взаємозв'язок між системою підвищення кваліфікації державних

службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад і практикою державного управління та місцевого самоврядування

3. Ринок освітніх послуг з професійного навчання є не конкурентним, доволі закритим для недержавних суб'єктів надання освітніх послуг. Бракує дієвого механізму координації дій різних суб'єктів професійного навчання державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад. Це, в свою чергу, спричиняє неефективне використання ресурсів на професійне навчання. [2]

Практика місцевих коледжів Сполучених Штатів пропонує низку високоякісних практичних навчальних курсів без присудження наукового ступеня.

Вони надають зовнішньо оцінювані сертифікати за міжнародним стандартним тестуванням. Принцип роботи полягає в «ділянці розвитку множинного впливу». В регіонах, охоплених економічною кризою, не можливо досягти успіху, взявшись лише за одну проблему, тому що проблеми складні та пов'язані між собою.

Тому в США навчають місцеве самоврядування, громадських активістів та бізнес ретельно розробляти програми для малого та середнього бізнесу з метою допомогти їм розробити міцні бізнес плани та навчити їх працювати з відповідними технологіями; працювати із місцевими школами, лікарнями через місцеві органи влади. Це здебільшого приватна ініціатива, яка не одержує практично ніяких державних коштів, крім підтримки та не втручання. Така схема працює в цілому світі, то мусить спрацювати і в Україні.

Якщо розглянути досвід університету Центральної Азії, то необхідно сказати, що для місцевого економічного розвитку (МЕРГ) розроблена детальна навчальна програма та навчальні ресурси (навчальні посібники). Програма затверджена Міністерством Регіонального Розвитку, як підґрунтя для заохочення і отримує символічні кошти. Місцевий економічний розвиток громади (МЕРГ), є сертифікованою програмою, де ключовим завданням і показником результатів діяльності органів місцевого самоврядування є економічний розвиток. Необхідно констатувати, що цього неможливо досягти без мобілізації та участі громади.

Програма університету пропонує систему з чотирьох комплексних блоків модулів: Інституційні рамки; Місцевий економічний розвиток; Розвиток громади; Участь громади

Інституційні рамки: Бюджет і бюджетний процес, доходи, нормативно-правова база, делеговані повноваження і права, громадські проекти.

Придбання навичок починається тут: вступ до комп'ютерних навичок і базовий Excel. Жоден із вище наведених даних не матиме сенсу, поки місцева влада не зробить електронну таблицю/розрахунковий документ. Комп'ютерні навички, які будуть передані є засновані на ліцензійному Європейському Комп'ютерному Сертифікаті ECDL.

Місцевий економічний розвиток: це набір модулів, який досліджує реальний стан свого регіону протягом довгого часу по ряду показників відповідно до надійних статистичних даних та представляє його в національному та міжнародному контексті: методи оцінки реального місцевого економічного потенціалу, виявлення реальних ринкових переваг, активів. Та тематичні дослідження в яких місцевий уряд включає навколишнє середовище мають велике значення. Це також змушує місцевих чиновників брати модуль з підприємництва, де вони повинні генерувати нову бізнес-ідею в своєму нормативному/правовому середовищі та рівнях податків, та з яким вони йдуть в банк, щоб отримати кредит/позику. Хороша вправа щоб відчути реалії розвитку малого та середнього бізнесу. Існує простий навик, який місцеві чиновники можуть придбати: ГІС - Географічні Інформаційні Системи, які працюють на смартфонах. У поєднанні з опитувачами на місцях, це може дати цілісну картину економічної географії регіону практично безкоштовно.

Розвиток громади: У перших зразкових модулях, які змушуватимуть місцеву владу детально та аналітично розглянути свою громаду. Розглядати громадські активи та громадські місця, як потенційні підсилювачі вартості. (Парк з чистим туалетом.) Які сильні сторони людських ресурсів/ персоналу потрібно зміцнити? Проте реальне завдання

полягає в створенні соціального капіталу - який є критичним фактором економічного зростання та доброго управління/ правління/влади порядку в управлінні. Чи краще/ або ж, створити простір для побудови соціального капіталу. Це простий емпіричний факт, що економічне зростання значною мірою залежить від соціального капіталу.

Участь громади: нова парадигма, не консультації і тому подібне, але нові підходи, які розуміють, що громада це не одна сутність, ми маємо справу з спільнотами, групами законних інтересів, і вчимося, як цим управляти.

Принципи, на яких розроблена ця програма: навчальна платформа – основана на місцезнаходженні: місцевий економічний розвиток має багато спільних компонентів, але він значною мірою базується на місцезнаходженні; експертна оцінка програмних думок державних службовців із залученням зовнішнього експерта; участь громадськості - це концепція яка повністю відрізняється від звичайної. Вона стосується функції регулювання задля того, щоб знайти і структурувати громадську участь.

Результатом проведення такої підготовки є те, що 80-90 % всіх осіб, що пройшли навчання, та оцінені зовнішніми експертами дуже швидко знаходять роботу, а також в найменші строки досягають великих успіхів в управлінні громадою.

Висновок: отже на основі вище наведеного аналізу діяльності зарубіжних країн в галузі управління інтелектуальним капіталом державних службовців, підготовки та перепідготовки кадрів для державної служби можна зробити висновок, що сьгоднішня система управління такими кадрами в Україні є неефективною, а отже необхідно впроваджувати зарубіжний досвід. Настає необхідність не стандартного підходу до навчання державних службовців не за стандартними програмами Міністерства освіти та науки, а за іншими, альтернативними програмами, що дають можливість більш якісно зрозуміти мотиви, проблеми та перспективи розвитку країни, громади, суспільства. Такі програми повинні стати обов'язковими для всіх державних службовців, що хочуть йти за кар'єрною драбиною, отже для кожної нової посади потрібно проходити новий курс перекваліфікації.

Список використаних джерел:

1. [Ковтуненко К. В.](#) Сутність та роль інтелектуального капіталу / К. В. Ковтуненко // *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. - 2013. - Вип. 1(1). - С. 61-65. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpaeiv_2013_1_1_12
2. Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад. Режим доступу: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/KR170974.html
3. <http://donors.decentralization.gov.ua/projects>

References:

1. Kovtunenکو K. V. Sutnist' ta rol' intelektual'noho kapitalu / K. V. Kovtunenکو // *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektual'noyi vlasnosti*. - 2013. - Vyp. 1(1). - S. 61-65. - Rezhym dostupu: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpaeiv_2013_1_1_12
2. Kontseptsiiy reformuvannya systemy profesiynoho navchannya derzhavnykh sluzhbovtiv, holiv mistsevykh derzhavnykh administratsiy, yikh pershykh zastupnykiv ta zastupnykiv, posadovykh osib mistsevoho samovryaduvannya ta deputativ mistsevykh rad. Rezhym dostupu: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/KR170974.html
3. <http://donors.decentralization.gov.ua/projects>

Ключові слова: інтелектуальний капітал, управління, Державна Служба, кваліфікація, перекваліфікація, навчання, сертифікати

Key words: intellectual capital, management, state service, qualification, retraining, training, certificates

Ключевые слова: интеллектуальный капитал, управление, Государственная Служба, квалификация, переквалификация, обучение, сертификаты

Перевірено на антиплагіат системою: <https://corp.unicheck.com/library/viewer/report/4542107>

Рецензент: Рецензент: Гончар В.В. завідувач кафедри маркетингу та бізнес-адміністрування, ДВНЗ «ПДТУ», доктор економічних наук, доцент