

У К Р А Ї Н А

## Р І Ш Е Н Н Я

### ВИКОНАВЧОГО КОМІТЕТУ КІРОВОГРАДСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ

від „19” грудня 2016 року

№ 668

Про погодження проекту рішення міської ради „Про затвердження Програми з розвитку і управління персоналом в міській раді на 2017-2019 роки”

Керуючись ст. 143 Конституції України, ст. 52, 59 Закону України „Про місцеве самоврядування в Україні”, виконавчий комітет міської ради

#### **В И Р І Ш И В:**

1. Погодити проект рішення міської ради „Про затвердження Програми з розвитку і управління персоналом в міській раді на 2017-2019 роки”, що додається.

2. Відділу кадрової роботи забезпечити внесення даного проекту рішення на розгляд міської ради.

3. Контроль за виконанням даного рішення покласти на керуючого справами виконавчого комітету міської ради Бондаренко А.В.

Міський голова

А. Райкович

ПОГОДЖЕНО  
Рішення виконавчого комітету  
міської ради  
«19 » грудня 2016  
№ 668

Проект №

**УКРАЇНА**  
**МІСЬКА РАДА**  
**СЕСІЯ СЬОМОГО СКЛИКАННЯ**

від «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

№\_\_\_\_\_

Про затвердження Програми з розвитку  
і управління персоналом в міській раді  
на 2017-2019 роки

Керуючись статтями 143, 144 Конституції України, статтею 26 Закону  
України „Про місцеве самоврядування в Україні”, міська рада

**В И Р І Ш И Л А:**

1. Затвердити Програму з розвитку і управління персоналом в міській раді  
на 2017-2019 роки, що додається.

2. Включити Програму з розвитку і управління персоналом в міській раді  
на 2017-2019 роки до складу Програми економічного і соціального розвитку  
міста Кіровограда на 2015 рік та основних напрямів розвитку на 2016 і  
2017 роки.

3. Контроль за виконанням даного рішення покласти на постійну комісію  
міської ради з питань бюджету, податків, фінансів, планування та  
соціально-економічного розвитку, керуючого справами виконавчого комітету  
міської ради Бондаренко А.В.

Міський голова

А. Райкович

ЗАТВЕРДЖЕНО  
Рішення міської ради  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2016

№ \_\_\_\_\_

**ПРОГРАМА**  
**з розвитку і управління персоналом**  
**в міській раді на 2017-2019 роки**

## Вступ

Розвиток персоналу є однією з найважливіших передумов успіху будь-якої справи. Реалізація цілей і завдань управління персоналом здійснюється через кадрову політику, вона визначає генеральну лінію і принципові настанови в роботі з персоналом на довготривалу перспективу.

Однією з найбільш значущих складових державної кадрової політики є кадрова політика у галузі державного управління та місцевого самоврядування, оскільки практична діяльність державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування значною мірою сприяє успішному розв'язанню ключових питань у сфері економічного, соціального та культурного розвитку суспільства, регіонів, територій, є чинником інституційної спроможності та стабільності публічної служби.

Успішна робота можлива тільки при забезпеченні міської ради високопрофесійним штатом працівників, потужним двигуном якого є персонал, який як єдиний організм ефективно виконує завдання, поставлені перед органами місцевого самоврядування.

Саме від професійності і компетентності конкретних осіб, що обіймають керівні посади і посади фахівців у виконавчих органах міської ради, залежить адміністративний потенціал міської ради, тобто здатність встановлювати чіткі цілі і пріоритети розвитку, уміння добиватися їх здійснення.

Сутність управління персоналом полягає у тому, що люди розглядаються як конкурентне «багатство» міської ради, яке потрібно розвивати, мотивувати, а також стимулювати для досягнення спільної мети, при виконанні завдань.

Конкурентоспроможність персоналу досягається лише за умови постійного поглиблення знань, умінь, навичок, сприятливого соціально-психологічного клімату, відповідних умов праці. Всі без винятку працівники повинні мати достатній рівень компетентності, необхідної для виконання їх обов'язків з найкращими результатами.

Служба в органах місцевого самоврядування стала престижною роботою з благородною місією – реформувати державу, змінювати країну на краще. Якість і швидкість роботи прямо впливає на життя громадян. Тому важливість розвитку персоналу пояснюється й тим, що прискорення науково-технічного прогресу призводить до швидких змін у вимогах до професійних знань, умінь, навичок, а також у питанні ефективності працівника в професійному плані.

Основу кадрового потенціалу виконавчих органів міської ради повинні складати фахівці, здатні у сучасних умовах використовувати ефективні технології управління, адже найновітніші технології, коштовне устаткування та матеріальні засоби нічого не варті за відсутності висококваліфікованих спеціалістів, знання та навички яких служать запорукою успіху.

Питання розвитку кадрів міської ради в потребі плекати нову генерацію службовців набуло особливої актуальності, оскільки нові повноваження органів місцевого самоврядування потребують і людей із відповідними знаннями, вміннями і навичками.

Пріоритетним напрямом кадрової політики міської ради є створення ефективної системи безперервного професійного навчання персоналу, професійної

адаптації, формування високопрофесійного "кадрового ядра", а також залучення кваліфікованих фахівців, перспективної та креативної молоді до роботи в міській раді.

### **I. Аналіз кількісного та якісного складу посадових осіб та працівників виконавчих органів міської ради**

Становлення процесу стратегічного професійного розвитку і раціонального використання управлінського кадрового потенціалу вимагає якісного аналізу роботи виконавчих органів міської ради.

За статистичними даними, станом на 01.12.16 кількість працівників виконавчих органів міської ради становить 319 осіб.

Для міської ради характерний досить стабільний кадровий склад. Як свідчать статистичні дані, третина працівників перебуває на службі від 5 до 10 років, а більше 50 посадових осіб мають стаж служби в органах місцевого самоврядування понад 15 років.

В 2016 році у виконавчі органи міської ради прийнято на посади 71 особу (22,2%). Серед призначених 33 особи вже мали стаж служби.

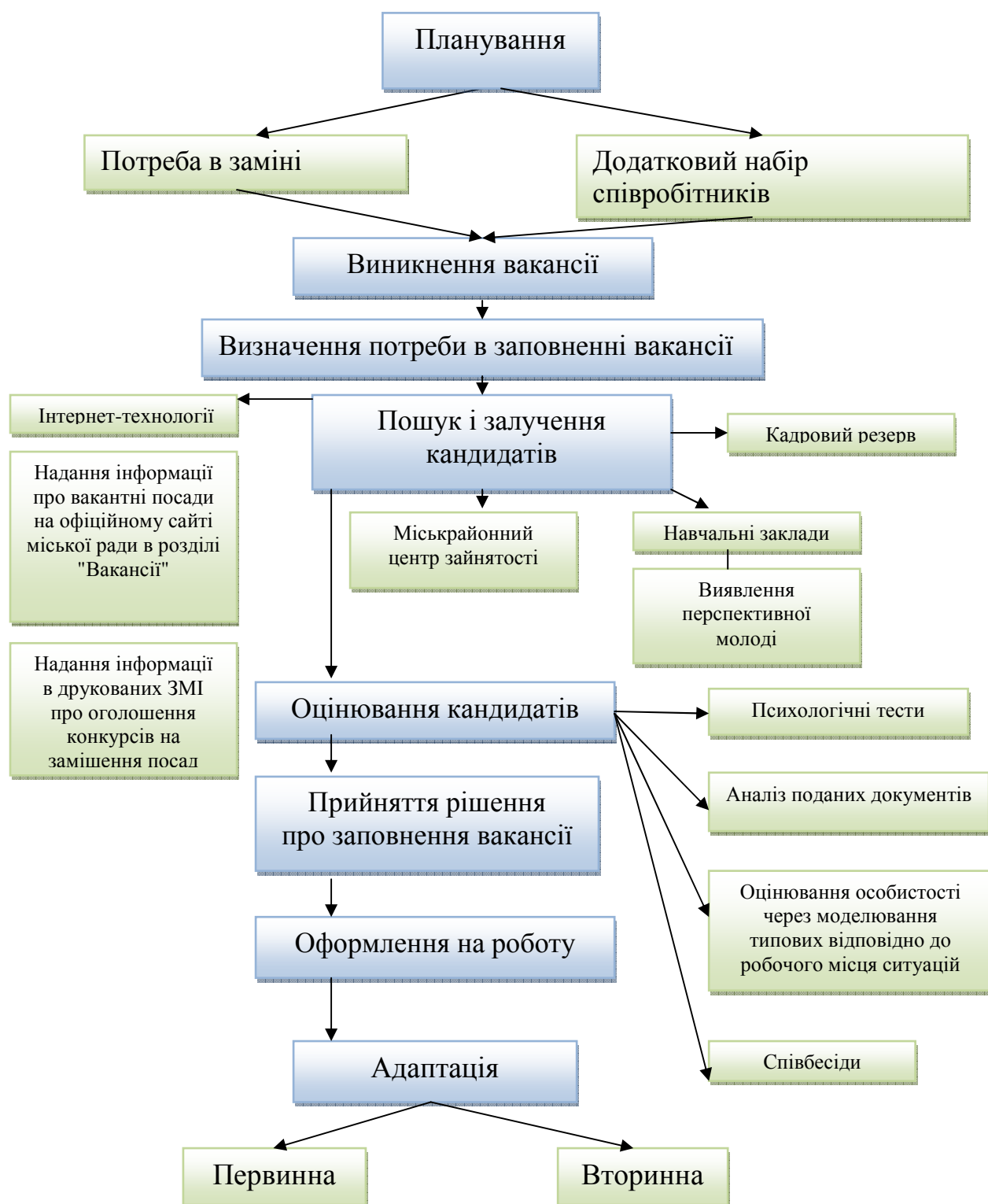
Протягом 2016 року із виконавчих органів міської ради вибуло 28 посадових осіб (8,7% їхньої загальної кількості), із них 16 осіб, які обіймали посади спеціалістів, 10 – посади керівників.

У міській раді відбувається поступове оновлення кадрів, оскільки питома вага молоді збільшується, а частка службовців у більш старших вікових групах зменшується. Так, середній вік посадових осіб у 2016 році становив: жінок – 35 років, чоловіків – 37 років. Позитивним є те, що більше половини посадовців у 2016 році перебувають у віці до 36 років.



Така динаміка зростання свідчить про активування роботи по залученню до служби в органах місцевого самоврядування молодих фахівців, здатних креативно

мислити та реагувати на потреби сьогодення. Наразі актуальними та важливими питаннями сьогодення є планування, пошук і добір персоналу.



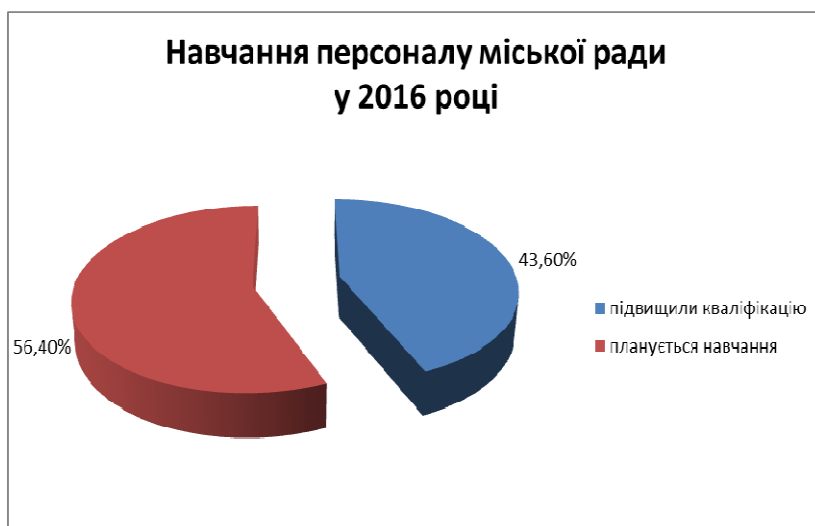
Молоді цікавий процес та отримання результату, а також розвиток у довгостроковій перспективі за умови того, що будуть нові цілі, нові підходи, нові методи оцінки роботи.

Для посадових осіб місцевого самоврядування характерним є високий освітній рівень. Так, вищу освіту мають 305 працівників міської ради, із них дві вищі освіти - 32 працівники. У 2016 році другу вищу освіту здобули 2 особи. Науковий ступінь мають 3 особи.

Важливим засобом професіоналізації персоналу в міській раді є професійне навчання, тобто систематичне зростання комунікативних здібностей, знань, умінь та навичок працівників.

Професійною підготовкою посадових осіб міської ради за напрямом "Державне управління" займаються два навчальні заклади, а саме: Інститут державної служби та місцевого самоврядування Національної академії державного управління при Президентіві України (м. Київ) та Дніпропетровський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентіві України (м. Дніпро). На даний час в міській раді працює 16 магістрів державного управління.

У 2016 році робота з розвитку персоналу виконавчих органів міської ради здійснювалась згідно з планом-графіком та відповідно до Програми з розвитку і управління персоналом у міській раді.



Так, у 2016 році, як показано на діаграмі, підвищили свою кваліфікацію 138 осіб, це майже 1/2 (від загальної кількості) посадових осіб.

В цьому році на базі міської ради започатковано навчання за програмою тематичного постійно діючого семінару для посадових осіб виконавчих органів міської ради, яке проводять працівники Центру перепідготовки та підвищення кваліфікації.

Прошли стажування у виконавчих органах міської ради з метою набуття практичного досвіду, перевірки їх професійного рівня і ділових якостей 59 осіб. Результати стажування посадовців враховані при проходженні конкурсів, призначенні на службу в органах місцевого самоврядування порядком переведення з інших установ, просуванні по службі та переведенні на вищі посади.

Одним із пріоритетних напрямків у роботі з персоналом міської ради є робота з молоддю.

**Схема роботи з молоддю  
в рамках проекту «Молодіжний кадровий резерв  
«Перший кар'єрний крок»**

Отримання від вищих навчальних закладів інформації про успішних студентів старших курсів, які бажають пройти практику або стажування	Отримання від міськрайонного центру зайнятості інформації про молодих фахівців, які бажають пройти стажування	Опрацювання анкет, наданих молодими особами, які бажають набутися перший досвід роботи в міській раді
Проведення керівниками виконавчих органів міської ради співбесід з молоддю з метою визначення кандидатур майбутніх практикантів, стажерів		
Укладення договорів з вищими навчальними закладами про направлення на проходження практики студентами		
Ознайомлення стажерів (практикантів) з правилами внутрішнього трудового розпорядку, організацією роботи		
Визначення завдань та складання плану стажування (практики)		
Проведення зустрічі з молоддю з метою визначення ефективності стажування (практики), оцінювання рівня набутих знань, умінь та навичок		
Зарахування найбільш успішних практикантів та стажерів до резерву майбутніх молодих кваліфікованих кадрів з метою відбору їх для проходження практики або стажування на наступний рік та для роботи у виконавчих органах міської ради		
Вивчення досвіду підприємств, установ, організацій інших міст з питань залучення молоді до проходження стажування, практики		

В міській раді проводиться активна робота по залученню до проходження у виконавчих органах практики студентами вищих навчальних закладів. У 2016 році пройшли практику 27 студентів I-V курсів вищих навчальних закладів. Найуспішніших студентів за результатами практики зараховано до резерву майбутніх молодих кадрів з метою відбору їх для проходження практики на наступний рік.

В рамках проекту «Молодіжний кадровий резерв «Перший кар'єрний крок» 6 студентів вищих навчальних закладів пройшли стажування у виконавчих органах міської ради для набуття практичного досвіду.



Так, з метою виявлення найбільш здібної та талановитої молоді, формування дієвого кадрового резерву та підготовки кваліфікованих спеціалістів для роботи в органах місцевого самоврядування було створено Експертну раду з питань добору та формування кадрового потенціалу міської ради, результатом роботи якої є перші чотири претенденти до Молодіжного кадрового резерву міської ради.

Всього у 2016 році на виконання Програми з розвитку і управління персоналом в міській раді використано кошти у сумі 23 220 грн.

## **II. Головні проблеми, на розв'язання яких спрямована Програма**

На основі проведеного аналізу сформовано групи проблем в кадровій політиці міської ради, які потребують невідкладного вирішення, а саме:

1) низька конкурентоспроможність служби в органах місцевого самоврядування на ринку праці. Протягом останніх шести років посадові оклади працівників виконавчих органів змінювалися за рахунок підвищення рівня мінімальної заробітної плати;

2) необхідність впровадження системного підходу з боку керівників виконавчих органів міської ради до управління персоналом, починаючи від пошуку, підбору, планування, підготовки, зарахування до кадрового резерву, підвищення кваліфікації персоналу і закінчуючи технологіями професійного розвитку на робочому місці;

3) необхідність формування дієвого кадрового резерву та підготовки кваліфікованих спеціалістів на посади у виконавчі органи міської ради;

4) неналежний контроль з боку керівників виконавчих органів за системністю підвищення кваліфікації підлеглими працівниками.

5) удосконалення організації роботи управлінського персоналу.

Зазначене обумовлює доцільність розв'язання викладеної проблеми шляхом розроблення Програми з розвитку і управління персоналом в міській раді на 2017-2019 роки, що гарантує досягнення бажаного результату в реформуванні служби в органах місцевого самоврядування.

## **III. Мета Програми**

Метою Програми з розвитку і управління персоналом в міській раді на 2017-2019 роки (далі - Програма) є:

1) формування потужного кадрового потенціалу міської ради;

2) створення умов для подальшого удосконалення служби в органах місцевого самоврядування з урахуванням демократичних цінностей і принципів урядування;

3) забезпечення міської ради висококваліфікованими працівниками, здатними компетентно і відповідально виконувати управлінські функції;

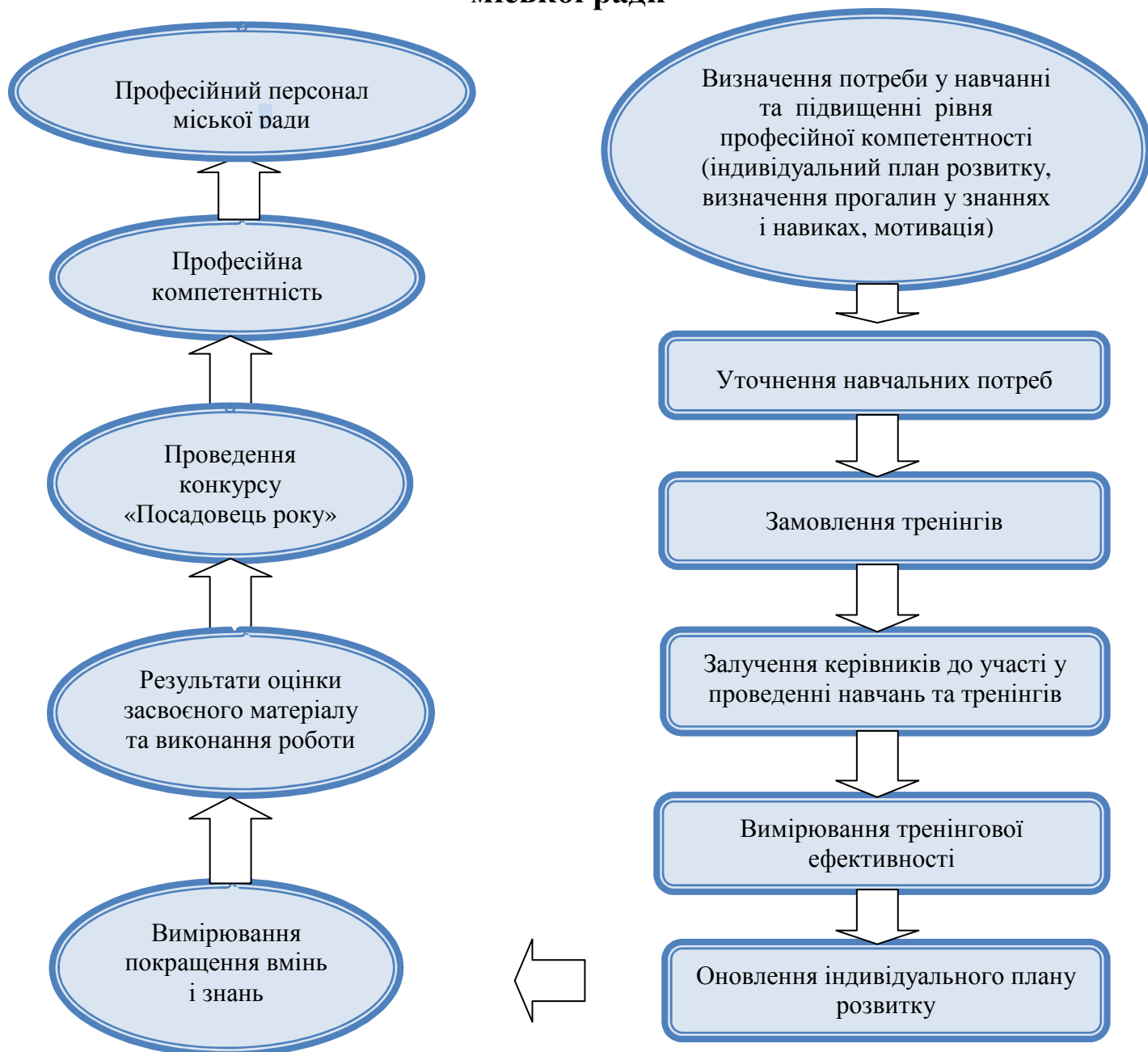
4) створення дієвої системи управління знаннями та професійного розвитку кадрів;

5) забезпечення доступного та безперервного навчання персоналу протягом усієї трудової діяльності;

б) оцінка результатів навчання відповідно до розроблених стандартів якості підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації;

7) орієнтація змісту навчання на розвиток професійної компетентності службовців і практичні потреби міської ради.

### Модель процесу професійного розвитку персоналу міської ради



#### IV. Основні напрями реалізації Програми

Напрямами реалізації Програми є:

1) гарантування політичної нейтральності служби в органах місцевого самоврядування;

2) забезпечення рівного доступу громадян до служби в органах місцевого самоврядування;

3) підвищення ефективності управління людськими ресурсами на службі в органах місцевого самоврядування, що базується на врахуванні знань, умінь, навичок, а також особистісних якостей посадових осіб місцевого самоврядування, що дають змогу реалізувати професійний потенціал на практиці;

4) постійне підвищення кваліфікації працівників органів місцевого самоврядування.

## **V. Основні завдання Програми**

Досягнення мети Програми вимагає вирішення комплексу завдань, а саме:

1) підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування;

2) підвищення престижу служби в органах місцевого самоврядування та авторитету посадових осіб місцевого самоврядування;

3) здійснення структурної перебудови виконавчих органів міської ради, перерозподілу їх завдань і функцій з метою удосконалення виконання повноважень органів місцевого самоврядування;

4) забезпечення потреб виконавчих органів міської ради у кваліфікованих фахівцях, створення умов для подальшого зростання інтелектуального, морального та культурного потенціалу кожного працівника;

5) реалізація сучасної державної політики в органах місцевого самоврядування на засадах новітніх технологій кадрового менеджменту та управління персоналом;

б) демократизація взаємовідносин посадових осіб місцевого самоврядування з населенням на основі верховенства права й законності, пріоритету прав людини;

7) залучення кваліфікованих фахівців, перспективної та креативної молоді до роботи в міській раді;

8) добір, підготовка, планування, перепідготовка та підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування з урахуванням професійно-посадових потреб органів влади та сучасних вимог у сфері державного та муніципального управління;

9) удосконалення системи оцінки діяльності кадрів;

10) здійснення заохочення персоналу.

Виконання завдань, передбачених Програмою з розвитку і управління персоналом в міській раді на 2017-2019 роки, забезпечується шляхом здійснення заходів згідно з додатком до Програми.

## **VI. Кількісні та якісні критерії ефективності реалізації Програми**

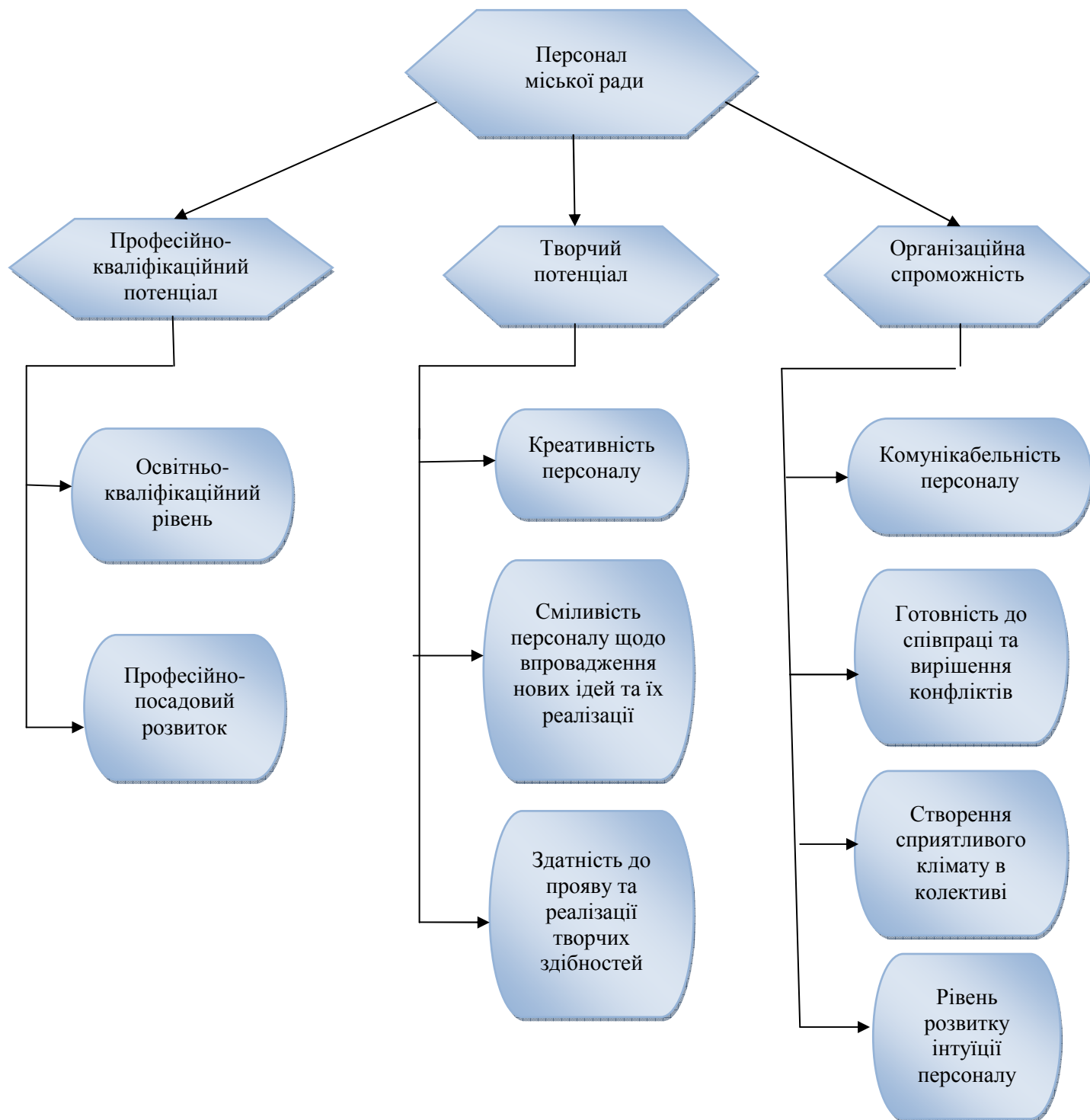
У результаті здійснення заходів, передбачених Програмою, протягом 2017-2019 років очікується:

1) формування складу кваліфікованих працівників виконавчих органів міської ради, готових до роботи в умовах сьогодення і на перспективу, здатних насамперед аналізувати, розробляти, відстоювати, реалізовувати, вчасно коригувати управлінські рішення, повною мірою відповідати за доручену справу;

2) приведення якісних показників працівників виконавчих органів міської

ради у відповідність з потребами органів місцевого самоврядування, зумовленими функціями, завданнями та перспективами їх розвитку;

### Модель персоналу міської ради



3) створення дієвої системи управління знаннями та професійного розвитку управлінських кадрів протягом усієї трудової діяльності;

4) професійний і особистісний розвиток персоналу шляхом застосування різних форм навчання;

5) формування мотивації щодо отримання і застосування знань;

6) підвищення рівня відповідальності керівників виконавчих органів міської ради за належне забезпечення підвищення рівня професійної компетентності працівників;

7) підвищення рівня професійного розвитку посадових осіб місцевого самоврядування міста шляхом самоосвіти та удосконалення професійних знань, умінь та навичок;

8) підвищення престижності служби в органах місцевого самоврядування.

## **VII. Ресурсне забезпечення Програми**

Видатки на реалізацію заходів з виконання Програми здійснюються за рахунок передбачених для цієї мети коштів міського бюджету по головному розпоряднику – виконавчому комітету міської ради згідно з обсягами фінансування на відповідні роки (згідно з Додатком до Програми).

Т.в.о.начальника відділу кадрової роботи

Н.Сливенко

Додаток  
до Програми з розвитку і управління  
персоналом в міській раді на  
2017-2019 роки

**ЗАХОДИ**  
**з виконання Програми з розвитку і управління персоналом в міській раді**  
**на 2017-2019 роки**

№ з/п	Пріоритетні завдання	Зміст заходу	Термін виконання	Виконавці	Всього за рахунок усіх джерел фінансування									Результат впровадження
					Всього за рахунок усіх джерел фінансування			В тому числі за рахунок:						
								місцевого бюджету (спеціальний фонд)			місцевого бюджету (загальний фонд)			
2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1.	<b>Забезпечення реалізації державної політики у сфері проходження служби в органах місцевого самоврядування</b>	1.1. Аналіз функцій і завдань виконавчих органів міської ради, моніторинг їх кількісного та якісного складу	2017-2019 роки	Відділ кадрової роботи	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Виконання вимог Закону України "Про службу в органах місцевого самоврядування" Створення сприятливих умов щодо формування складу кваліфікованих працівників виконавчих органів міської ради
2.	<b>Планування, пошук і добір персоналу</b>	2.1. Залучення перспективної молоді до участі у програмі "Перший кар'єрний крок"	2017-2019 роки	Керівники виконавчих органів Відділ кадрової роботи	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Формування резерву майбутніх молодих кваліфікованих кадрів для виконавчих органів міської ради
		2.2. Формування та ведення бази даних осіб, які бажають працювати у виконавчих органах міської ради	2017-2019 роки	Відділ кадрової роботи	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Формування складу кваліфікованих працівників виконавчих органів міської ради







1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
		3.1.2. Навчання членів тендерних комітетів виконавчих органів міської ради в закладах, які проводять навчання даної категорії слухачів	2017-2019 роки	Відділ кадрової роботи Керівники виконавчих органів	6000	6330	6659	-	-	-	6000	6330	6659	
		3.1.3. Участь посадовців у конференціях, виставках, тематичних семінарах	2017-2019 роки	Відділ кадрової роботи Керівники виконавчих органів	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Вивчення актуальних проблем управління та розвиток професійної компетентності посадовців
		3.2. Доповіді посадовців про відвідання конференцій, виставок, вивчення досвіду управління інших міст, підприємств, установ, організацій	2017-2019 роки	Керівники виконавчих органів Відділ кадрової роботи	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Створення ефективної системи безперервного професійного навчання. Професійний і особистий розвиток персоналу
		3.3. Навчання посадовців за програмою стажування у виконавчих органах міської ради	2017-2019 роки	Керівники виконавчих органів Відділ кадрової роботи	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Виконання основних вимог Положення про порядок стажування у державних органах, затвердженого постановою КМУ від 01.12.1994 № 804
		3.4. Вивчення посадовцями досвіду провадження управлінської діяльності органами державної влади, місцевого самоврядування, підприємствами, установами, організаціями інших міст України, зарубіж-	2017-2019 роки	Керівники виконавчих органів	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Впровадження позитивного досвіду управлінської діяльності в міській раді

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
		них країн													
4.	Оцінювання персоналу	4.1. Оцінювання результатів службової діяльності посадовців з врахуванням підвищення рівня професійної компетентності	2017-2019 роки	Відділ кадрової роботи Керівники виконавчих органів	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Удосконалення, оновлення та набуття посадовцями умінь, знань, навичок і здатності виконувати завдання та обов'язки, необхідні для провадження професійної діяльності	
		4.2. Щорічне звітування керівників виконавчих органів міської ради про діяльність підпорядкованих виконавчих органів та інформування про їх пріоритетні цілі на наступний рік	2017-2019 роки	Керівники виконавчих органів	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Посилення відповідальності керівників за підвищення рівня професійної компетентності працівників
		4.3. Проведення психологічних тестів на предмет особистої оцінки посадовцями своїх професійних знань, умінь та можливостей	2017-2019 роки	Керівники виконавчих органів Відділ кадрової роботи	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Набуття посадовцями умінь, знань, навичок і здатності виконувати завдання та обов'язки, необхідні для провадження професійної діяльності
5.	Стимулювання персоналу	5.1. Проведення конкурсу "Посадовець року" серед посадових осіб органів місцевого самоврядування м.Кропивницького	2017-2019 роки	Відділ кадрової роботи Керівники виконавчих органів	20000	21100	22200	-	-	-	20000	21100	22200	Підвищення професіоналізму персоналу, розвитку ініціативи і творчої активності, формування мотивації працівників щодо підвищення престижності служби в органах місцевого самоврядування	

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
		5.2. Направлення посадовців до вищих навчальних закладів для здобуття другої вищої освіти за спеціальностями, спрямованими на здійснення їх професійної діяльності	2017-2019 роки	Керівники виконавчих органів Відділ кадрової роботи-	15000	15825	16648	-	-	-	15000	15825	16648	Створення ефективної системи безперервного професійного навчання
		5.3. Відбір та направлення посадовців на навчання до Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президенті України за спеціальністю "Державне управління"	2017-2019 роки	Відділ кадрової роботи Керівники виконавчих органів	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Виконання основних вимог Порядку прийому на навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю "Державна служба" галузі знань "Державне управління" та працевлаштування випускників, затвердженого постановою КМУ від 29.07.2009 № 789
		5.4. Здійснення заохочення посадовців шляхом преміювання, представлення до нагородження міськими, обласними, відомчими, державними відзнаками за досягнення високих результатів праці	2017-2019 роки	Керівники виконавчих органів	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Формування мотивації у працівників щодо креативного мислення та до впровадження креативних та інноваційних методів у роботі
	<b>Всього:</b>				56000	59080	62155	-	-	-	56000	59080	62155	