



IB

Instytut Badań nad Demokracją
i Przedsiębiorstwem Prywatnym

Inwestycje w kapitał ludzki jako czynnik przyśpieszenia rozwoju gospodarczego gmin

dr hab. Przemysław Kulawczuk



2 ścieżki inwestycji w kapitał ludzki w gminach

1. Inwestowanie w menedżerów rozwoju lokalnego
2. Inwestowanie w kapitał ludzki dostępny dla inwestorów i biznesu



Inwestowanie w menedżerów rozwoju lokalnego (MRL)

- Menedżerem rozwoju lokalnego (MRL) jest osoba, która zajmuje się organizowaniem procesów rozwojowych na różnych szczeblach w gminie oraz sprawia, że osiągnane są efekty rozwojowe istotne z punktu widzenia podniesienia zdolności do osiągania dochodów przez członków społeczności gminy



Przykładowe efekty rozwojowe działania MRL w gminie

- Zdobyć formalnego wykształcenia
- Nabycie praktycznych umiejętności zawodowych
- Uruchomienie 10 mikroprzedsiębiorstw
- Pozyskanie klientów w wyniku współpracy z gminą (np. udział w misji zagr.)
- Zlokalizowanie inwestycji gospodarczej w gminie
- Rozwój przedsiębiorczości w oparciu o inwestycję publiczną



Źródła pozyskiwania MRL przez gminę

- Pracownicy samorządowi – naturalne źródło
- Nauczyciele, Instruktorzy zawodu
- Działacze kultury, sportu
- Działacze organizacji pozarządowych (NGO)
- Aktywiści organizacji młodzieżowych, w tym politycznych
- Kierownicy z przedsiębiorstw, w tym gminnych
- Inne kierunki pozyskiwania



Narzekania wójtów, burmistrzów i prezydentów

- Z kim ja mam pracować?
- Tutaj panuje apatia
- Radę opanowali nauczyciele
- Wszyscy zdolni już wyjechali

Czyżby naprawdę????



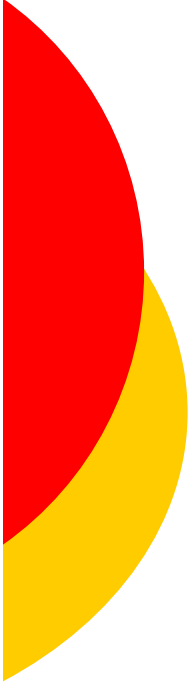
Kapitał ludzki w gminach – uśpione aktywa...

- Zasadniczym problemem nie uświadamianym przez władze samorządowe jest fakt, że w miejscowych społecznościach tkwią uśpione aktywa, które poprzez odpowiednią politykę można kreatywnie wyzwolić i skierować na rzecz rozwoju lokalnego



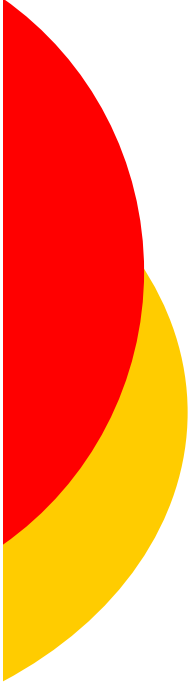
Jak wyzwolić uśpiony kapitał ludzki w gminach?

- Pozwolić aby ludzie poczuli się ważni – docenienie ich godności ludzkiej
- Pokazać wzorce i wyuczyć nowych umiejętności – rozwój zasobów ludzkich
- Wspólnie wypracować kreatywne zadania i pozwolić aby się wykazali – zarządzanie przez cele
- Zmotywować, w tym materialnie i niematerialnie – muszą poczuć, że zaangażowanie się opłaca
- Podzielić się sukcesem – wyeksponować sukcesy tych co wpłynęli na sukces gminy



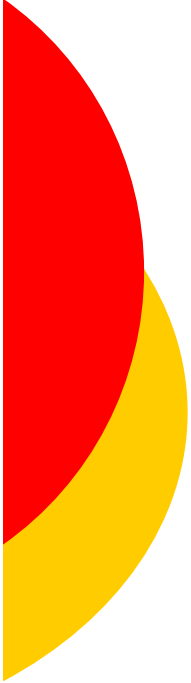
Wartości etyczne jako podstawa zarządzania zasobami ludzkimi w Samorządzie

- Kodeksy etyczne gmin również jako deklaracja wobec pracowników
- Wartości kierowane przez gminy do pracowników: partycypacja, poszanowanie godności, docenienie wkładu, rozwój zawodowy i osobisty, zapewnienie aktywnym ścieżki kariery
- Monitoring wartości etycznych gminy wobec pracowników – możliwy sposób organizacji
- Dyskusje na tematy etyczne z pracownikami



Rozwój zasobów ludzkich jako podstawa zwiększenia możliwości działania Urzędu Gminy

- Budowa strategii rozwoju zasobów ludzkich w gminie w tożsamości z celami strategii rozwoju gminy
- Partycypacyjnie zbudowany plan szkoleń jako podstawa rozwoju zasobów ludzkich w gminie
- Umożliwianie staży i praktyk w najlepszych gminach krajowych i zagranicznych
- Wspieranie zdobywania wykształcenia formalnego i indywidualnych kursów
- Uruchomienie systemu dzielenia się zdobytym doświadczeniem i umiejętnościami pracowników



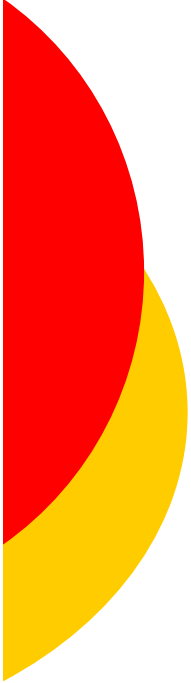
Współuczestnictwo jako czynnik pozyskiwania nowych idei rozwojowych w gminach

- Zarządzanie rozwojem gminy nie może obejmować tylko kierowników
- Do zarządzania procesami rozwojowymi trzeba wciągać: 1) osoby z inicjatywą, lub 2) cieszące się autorytetem, lub 3) doświadczone i inne np. 4) posiadające dużą wiedzę
- Współuczestnictwo w podejmowaniu decyzji może prowadzić do nowych idei i projektów rozwojowych
- Specjaliści mogą zarządzać procesami rozwojowymi chociaż nie muszą mieć podwładnych
- Rośnie rola systemów zarządzania procesami opartymi na współpracy a nie na podległości



Motywacja jako klucz do skuteczności

- Urzędnik samorządowy czy menedżer rozwoju lokalnego – dylemat nie tylko nazewniczy
- Uwolnić inicjatywę – dać możliwość działania i okazać zaufanie
- Systemy docenienia finansowego – zaangażowanie się opłaca
- Uhonorować pozamaterialnie – budować pozycję pracownika
- Pokazać, że od Twojego pracownika naprawdę coś pozytywnego zależy



Ekspozowanie ludzi dużego zaangażowania i sukcesu lokalnego (w terminologii sportowej)

- Dobry menedżer musi dzielić się sukcesami
- Wygrywa zawsze zespół
- Wójt, Burmistrz czy Prezydent to tylko kapitan drużyny
- Wyróżniający się zawodnicy muszą zostać publicznie docenieni
- Oni zostali pokazani w chwale ale i tak wszyscy wiedzą, że to Ty jesteś Ojcem Sukcesu



2 ścieżka - Inwestowanie w kapitał ludzki dostępny dla inwestorów i biznesu

- Uruchomienie 2 ścieżki oznacza, że gmina angażuje się w przygotowanie zawodowe zasobów ludzkich pod konkretne potrzeby inwestorów



Możliwości działania

- Uzgadnianie profili szkolnictwa zawodowego z biznesem
- Uruchomienie systemu dopłat do szkoleń specjalistycznych dla pracowników nowych przedsiębiorstw
- Udogodnienia dla szkół, centrów zawodowych czy ośrodków szkoleniowych lokowanych w gminie
- Wspieranie staży i praktyk zawodowych w zakładach przemysłowych młodzieży z gminy
- Uruchomienie stypendiów dla maturzystów matematyki, fizyki i chemii
- Uruchomienie systemu stypendiów dla absolwentów szkół kontynuujących naukę na kierunkach politechnicznych



Efekty

- Gmina już dysponuje przygotowanymi zasobami ludzkimi pod konkretne potrzeby inwestorów albo
- Gmina może szybko uruchomić system przeszkolenia pracowników pod potrzeby nowego zakładu w okresie realizacji inwestycji



Wnioski

- Rozwój gminy wymaga zarówno inwestowania w MRL jak i przygotowania kapitału ludzkiego pod konkretne potrzeby inwestorów i biznesu
- Proces budowy kwalifikacji i umiejętności trzeba zgrać z procesem tworzenia nowych miejsc pracy
- W szczególności gminy powinny uaktywnić uśpione kapitały tkwiące w posiadanych przez nie zasobach ludzkich, które obecnie nie są jeszcze w pełni wykorzystane
- Do tego potrzeba profesjonalnej strategii zarządzania zasobami ludzkimi na szczeblu gminnym



Dziękuję bardzo!

pk1@post.pl

Przemysław Kulawczuk