
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ В ОБЛАСТНА АДМИНИСТРАЦИЯ – ФИНАНСОВИ, УПРАВЛЕНСКИ И ОРГАНИЗАЦИОННИ АСПЕКТИ¹

Доц. д-р Валентин Милинов²

Докторант Росица Радоева³

Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов,
катедра „Финанси и кредит“

Резюме: Публичната администрация подпомага дейността на държавните органи, като осигурява реалното функциониране на държавното управление. Тя регулира отношенията на гражданите с държавните и местните институции, администрира правата и задълженията им, както и начините за тяхното осъществяване. Областната администрация е важна част от публичната администрация. Тя подпомага областния управител да осъществява държавното управление и да осигурява съответствие между националните и местните интереси при провеждане на регионалните политики и постигане на стратегическите цели и приоритети от програмата на правителството. Съвременните разбирания на теорията за качеството на човешкия капитал, ангажиран в публичната администрация, извеждат ключовото значение на фактора на национално ниво. Глобалните промени, свързани с адаптирането дейността на българската администрация с европейската, поставят с още по-голяма тежест въпроса за интегриране, повишаване на капацитета, възможностите за кариерно развитие, оптимизиране на разходите и усъвършенстване управлението на човешките ресурси в държавната администрация.

Ключови думи: областна администрация, човешки ресурси, управленска политика, програмен бюджет, качеството на човешкия капитал.

JEL: G28, H83, Q18, R58.

¹ Участието на авторите е както следва: доц. д-р В. Милинов – въведение и заключение, докторант Росица Радоева – останалата част от изследването.

² E-mail: v.milinov@uni-svishtov.bg

³ E-mail: Rosica.radoeva@abv.bg

Въведение

Още със създаването на държавата животът на гражданите е неразривно свързан с публичната администрация, която регулира техните отношения с държавните и местните институции, администрира правата и задълженията им, както и начините за тяхното осъществяване. Това определя самата сложност при дефиниране на понятието „публична администрация“ (public administration), което е натоварено с нееднозначно значение.

Публичната администрация подпомага дейността на държавните органи, като осигурява реалното функциониране на държавното управление. Според компетенциите и дейностите, които извършва за осъществяването на правомощията на съответния държавен орган, публичната администрация е обща и специализирана. Длъжностите на служебните лица в администрацията могат да бъдат: ръководни, експертни или технически (Милинов, 2015, стр. 14).

Областната администрация е част от публичната администрация. Тя подпомага областния управител, като едноличен орган на изпълнителната власт в областта да осъществява държавното управление и да осигурява съответствие между националните и местните интереси при провеждане на регионалната политика и за постигане на стратегическите цели и приоритети от програмата на правителството. Функциите, организационната структура и съставът ѝ се определят с Устройствен правилник, приет от Министерския съвет, а областният управител представя ежегоден доклад за дейността на областната администрация (Милинов, 2015, стр. 13-18).

Териториалното разделение и границите на административните центрове в Р България (областите и общините, включени в тях) са утвърдени с Указ № 1 от 05.01.1999 г. на Президента на Република България (обн., ДВ, бр. 2 от 08.01.1999 г.). В административно-териториалните граници на областта, в която изследваме ефективното управление на човешките ресурси са включени седем общини.

През изследвания период 2009–2017 г. дейността на служителите в областната администрация⁴ се определя и регулира със следните национални нормативни документи:

1. Законодателство от общ характер за администрацията:

- Закон за администрацията (ЗА)
- Закон за държавния бюджет на Република България

⁴ Заб. В статията се изследва финансовото управление на човешките ресурси в Област Кърджали.

- Закон за устройството на територията (ЗУТ)
- Закон за административно-териториалното устройство на Република България (ЗАТУРБ)
- Закон за обществените поръчки (ЗОП) и подзаконовни актове в тази област
- Закон за концесиите (ЗК)

2. Актове, регулиращи дейността на областната администрация:

- Закон за държавната собственост (ЗДС)
- Правилник за прилагане на ЗДС (ППЗДС)
- Устройствен правилник на областните администрации (УПОА) и др.

С ПМС № 215/12.10.2005 г. (Обн. ДВ, бр. 83 от 18.10.2005 г.) и последващо изменение в УПОА (ДВ, бр. 5 от 2010 г., в сила от 19.01.2010 г.) областните управители са определени като второстепенни разпоредители с бюджетни кредити към Министерския съвет.

* * *

I.

Всяка организация се характеризира с наличие на **четири основни вида ресурси – човешки, финансови, материални и информационни**. Те са най-важни за организационните системи и посредством функциите на управление се използват по най-ефективния начин за достигане на определени цели на организацията.

Модерните разбирания на навършилата половин век теория за качеството на човешкия капитал извеждат ключовото значение на фактора на национално ниво. Ето защо през последните години изследователите обръщат все по-голямо внимание на проблемите, свързани с човешките ресурси. Сред приоритетите на Европейската зона за висше образование вече се включва и привличането на талантите от всички останали региони и континенти като гаранция за работна сила, създаваща добавена стойност. В съвременните условия човешките ресурси може да се определят не само като важен, но и решаващ фактор за успеха на националната икономика (Захариев, 2012, стр. 11).

Всеки един подход към разбирането на човешкия капитал включва и особената важност на националните човешки ресурси за реализирането на икономическия растеж, което определя важността на инвестициите не само във физическия, но и във формиране на човешкия капитал. Нещо повече, наличието на потенциал от човешки капитал на

практика означава и потенциален икономически растеж. На тази база е ясно защо съвременната модификация на стандартната производствена функция на Коб–Дъглас има вида (Захариев, 2012, стр. 55-56):

$$Y = \alpha K^{\alpha} L^{\beta} H^{\gamma},$$

където:

Y е националният доход;

A – параметърът, изразяващ напредъка в технологиите;

K – капиталът;

L – трудът;

H – терминът, изразяващ човешкия фактор / капитал;

a,b,g– константи.

Величината на термина H включва подобрено и усъвършенствано знание, умение, здраве, по-добрата организация и управление, т.е. все компоненти, формиращи човешкия капитал. По-конкретно, ако по-добрим някой от факторите или и трите заедно е възможно да постигнем определено нарастване в резултативна величина – националният доход (Захариев, 2012, стр. 57).

Всеобщите световни промени от края на 20 век и началото на 21 век предопределят нови насоки в развитието на административното знание и практики с цел използването и насочването им към значими проблеми за хората и обществото като цяло. В този смисъл Торингтон (Torrington, 1989) е много точен в твърдението, че „управлението на персонала се формира за сметка на асимилацията на някои допълнителни аспекти, формиращи и попълващи постоянно развиващата се съвкупност от експертни знания. Управлението на човешките ресурси (УЧР) не се явява революционно откритие, предложеният модел е само още един аспект на многостранна роля на финансовия мениджмънт.” Новите предизвикателства на 21 век налагат и нови измерения на управлението на човешките ресурси. Предстоят глобални промени, свързани с адаптиране дейността на българската администрация с европейската, което предполага необходимостта от изминаването на дълъг и сложен процес на интегриране, възможност за кариерно развитие и усъвършенстване управлението на човешките ресурси в държавната администрация.

Системата за управление на човешките ресурси обхваща всички дейности, които трябва да се осъществят в неговите рамки, връзките между тях, взаимодействието им със заобикалящата среда и начина на функциониране, с оглед да се реализират целите на организацията. Тази концепция е представена със схематично на Фигура 1 (Шопов & Атанасова, 1998, стр. 25).

Фигура 1. Системата за управление на човешките ресурси



В резултат на посочените по-горе предизвикателства въпросът за ефективното управление на човешките ресурси в публичната администрация придобива особена актуалност и практико-приложна значимост. Глобалната криза свързва темата за управлението на човешките ресурси с осигуряването на икономии в административната система и в поддържането на административните структури, без това да се отразява на качеството на извършваните от тях дейности.

Неизменно всяко ново правителство излиза с решения, насочени към създаване на условия за повишаване ефективността на бюджетното планиране и разходване на бюджетни средства. Също така на книга се приемат мерки, планове, програми и прочее за намерения за законодателни и други мерки за административни реформи, чието предприемане ще ограничи административните разходи. Така в разгара на финансовата и икономическа криза Министерският съвет прие Постановление № 156 от 17 юни 2009 г. за ограничаване на нелихвени разходи за 2009 г. в бюджетните предприятия. Обяви се, че одобрените мерки са в съответствие със заложените буфери в Закона за държавния бюджет на Република България за 2009 г., което би позволило, своевременно да се реагира на влошената международна среда и да се постигне гъвкавост при изпълнението на бюджета. Целта е стабилизиране на фискалната позиция в условията на глобалната финансова и икономическа криза и реализиране на приоритетните ползи. Направените реформи от години наред боксу-

ват. Заедно с постигнатите положителни промени, в тях избухват порочни практики, което само по себе си говори за частично изпълнение на *четирите основни цели на административната реформа, която трябва да финализира през 2013 година. За пример може да се посочи електронното правителство, което се превърна в нарицателно име за неуспешна административна реформа.* Липсата на добре обучени кадри и специалисти, подценяване на европейската програма за образование и обучение, като например „Учене през целия живот”, реализирана от Центъра за развитие на човешките ресурси в публичната администрация като цяло, са доказателство, че в България съществуват сериозни пропуски в областта на стратегическото планиране на обучението в нея.

Развитието на човешките ресурси в областната администрация предопределя ефективното усвояване на европарите. Всъщност от приемането ни в ЕС през 2007 г. ежегодно Министерството на финансите обявява информационна кампания за възможностите за достъп до финансиране от европейските фондове. Тъй като парите са на европейските, а вече и на българските данъкоплатци, принципите, по които следва да се провеждат тези процедури, са залегнали в регламентите и директивите на ЕС.

Вече стана порочна практика, средства от Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси” (ОП РЧР) да бъдат преразпределяни в последни срокове, за да се избегне рискът от загуба на европейски средства в рамките на съответния програмен период. Така например само през май 2013 г. са пренасочени 41,5 млн. лв. от европарите, спестени от приключили и прекратени проекти към други, за да не бъдат изгубени.

През програмен период на ОП РЧР, който започва през 2014 г. отново се поставя въпросът, как се разпределят евросубсидиите за човешки ресурси. Бюджетът на тази програма е 895 млн. евро, или близо 2.036 млрд. лв. с включено национално съфинансиране. Ресурсът е с 20% повече от предния програмен период. Над 60% от общия бюджет на програмата са заделени за политики за заетост, 30% са за социално включване, а 4% за модернизирване на институциите на пазара на труда, социалното включване и здравеопазването.

Към началото на декември 2014 г. България е изпратила за окончателно одобрение в Брюксел само три програми – „Човешки ресурси”, „Региони в растеж” и „Конкурентоспособност” и те са единствените, които евентуално имат шанс да получат одобрение до края на годината. Авансовите плащания по „Човешки ресурси” пък от новия период са в размер на 1% от сумата по договор.

Съществуват редица центрове, институти, неправителствени организации, които се занимават с проблематиката за управление на чо-

вешките ресурси, но като цяло липсата на Национална стратегия за човешките ресурси показва неосъзнаване на необходимостта, в перспектива да се постигат целенасоченост, последователност, приемственост и активност на политиката и ефективно използване на ресурсите в организациите. Така през последните години бяха похарчени огромни средства за разработване на инструментариум за атестация на държавните служители. И тук поради „липса на административен капацитет” атестирането в държавната администрация се провежда формално, в резултат на което в чиновничеството се стимулира слаба активност и безотговорност.

Това налага, областните администрации да имат определена съвременна визия за развитие, дефинирана в техните Отчети на приходите и разходите, което би следвало да спомага за ясен процес на планиране и стремеж към постигане на заложените правителствени цели. За изследвания период обаче не е направено необходимото за нейното пълно осмисляне и разбиране от всички представители на администрацията. Макар и в малка степен, този факт се отразява на цялостния процес на стратегическо планиране в областната администрация, която изследваме в посока съдействие за логическата обвързаност между документите от различни йерархични нива.

Разходите за осъществяване на основните дейности по управление на човешките ресурси в областната администрация, която изследваме, се систематизират в няколко насоки: разходи за персонала в структурното звено по управление на човешките ресурси; разходи, които съпътстват дейностите в управление на човешките ресурси, например, разходи за рекламиране на свободни длъжности при процедури за подбор, разходи за хонорари на консултанти по оценяване на длъжности и др. Възможно е, разходите, които съпътстват дейностите на структурното звено по управление на човешките ресурси, да се групират по основни дейности в управление на човешките ресурси като оптимизиране на длъжностите, подбор на персонал, планиране на човешките ресурси, обучение и развитие и др.

Отговорността за управлението на човешките ресурси, финансовото управление и управлението на касовите наличности остава задължение на областния управител. В някои случаи разходите за осъществяване на основните дейности в управление на човешките ресурси се декомпозират на три основни групи:

- разходи за персонал в звеното за управлението на човешките ресурси;
- разходи за външни услуги;
- разходи за материални ресурси.

II.

Съгласно отчетите за дейността в периода 2010–2016г., ще изследваме ефективността на управлението на човешките ресурси в Областна администрация Кърджали. Започваме да анализираме управлението на човешките ресурси, финансовото управление и управлението на касовите наличности в областта още през мандат 2009–2012 г. на областния управител, като за целия период можем да кажем, че отчетените разходи на касова основа по бюджетната сметка на областната администрация, която изследваме, са до размера на разходите по уточнения план. Разходите за издръжка са средно 29,9 % от всички разходи, а капиталовите разходи – средно 20,1 %. За периода разходите за заплати са средно 97,8 % от утвърдените по уточнен план. Например – извършените разходи през 2012 г. са 99,3 % спрямо предходната 2011 година. Видовете разходи за периода 2009–2010 г. също показват тенденция на спад.

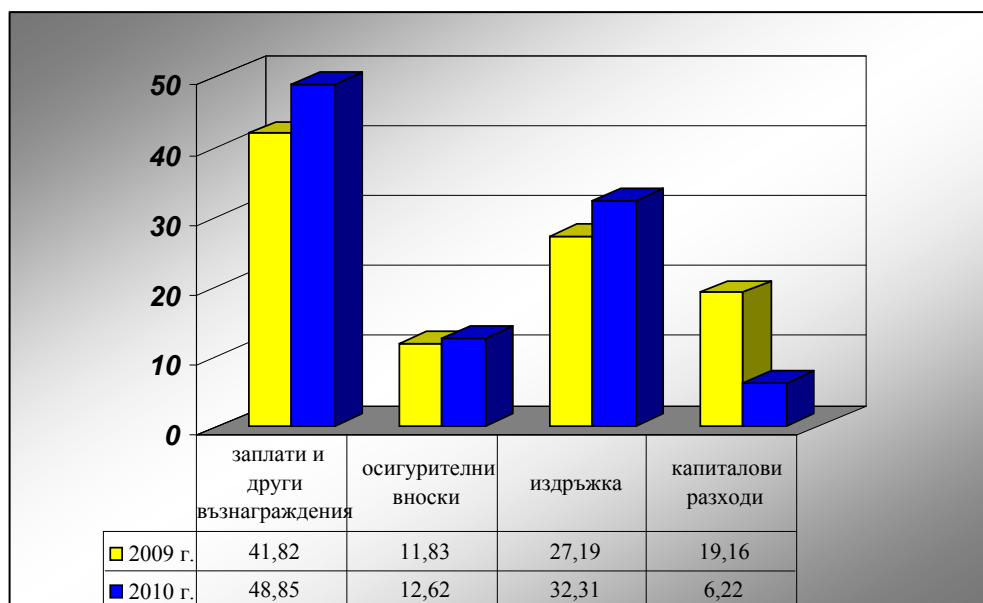
Приключването на бюджетната 2010 г. също е без превишаване на разходите съгласно утвърдения годишен бюджет и се дължи основно на стриктното спазване на бюджетната дисциплина, предприетите мерки за икономии по различните разходни показатели, ефективната роля на въведения вътрешен финансов контрол, своевременното възстановяване на разходите за консумативи от държавните структури, ползватели на имоти – държавна собственост и др.

Най-рязко са намалени разходите за материали, услуги, командировки и представителните разходи веднага след кризата (след 2010 г.). Преразгледани са всички сключени договори за доставки и външни услуги и част от тях са прекратени като нецелесъобразно сключени през 2009 г. (Вж. фиг. 2).

За 2010 г. има 10% увеличение на брутната заплата спрямо 2009 г. Политическият кабинет към август 2009 г. е от 5 души и 27 служители, а този към 31.05.2013 г. е от 4 души и 28 служители. Постигнатият спад е следствие на засиления последващ контрол върху разходите, тенденцията се наблюдава още през периода 2010–2013 г.: намаление на разходите за издръжка както в абсолютна стойност средно с 4,00% за периода 2010–2012 г., така и като относителен дял в общата структура на разходите по икономически елементи от близо 33,8% (2010 г.) до 33,0% през 2012 г.

Предприетите през 2011 г. мерки за оптимизиране на разходите са отчетени от МС. От направен анализ към края на първото полугодие на касовото изпълнение на бюджета, в писмо на МС с изх. № 02.09-214/24.06.2011 г., е посочено, че областната администрация показва добри резултати, което е критерий за добро финансово управление при

Фигура 2. Относителен размер на отчетените по основни показатели на бюджетните разходи за 2009–2010 г.



разходване на бюджетните средства през предходните години. Постигнатите резултати по отношение на приходите и разходите, реализирани от областната администрация, се съдържат в бюджета и отчета за неговото изпълнение. От предоставената ми информация обаче мога да направя следните *изводи*:

- Не се отчита преизпълнение на разходите по параграфи;
- Наблюдава се негативна тенденция в изпълнението на част от различните видове разходи спрямо уточнения план през 2012 г. в сравнение с 2011 г., а при останалите се запазва същата тенденция;
- Относително постоянно изпълнение – между 98% и 100% – за периода 2009–2012 г. се отчита при разходите за заплати и възнаграждения за персонал, нает по трудови и служебни правоотношения; разходите за задължителни осигурителни вноски от работодатели; разходите за лихви; субсидии;
- Най-голямо е неизпълнението по отношение на капиталовите разходи. През 2010 г. такива разходи не са отчетени, но през 2011 г. те са 69 на сто, а през 2012 г. – едва 43 на сто спрямо уточнения план, като тази тенденция се запазва и през следващите две години.

Разходите за труд средно за разглеждания период е около 68,5% от бюджета. В структурата на разходите най-висок относителен дял имат

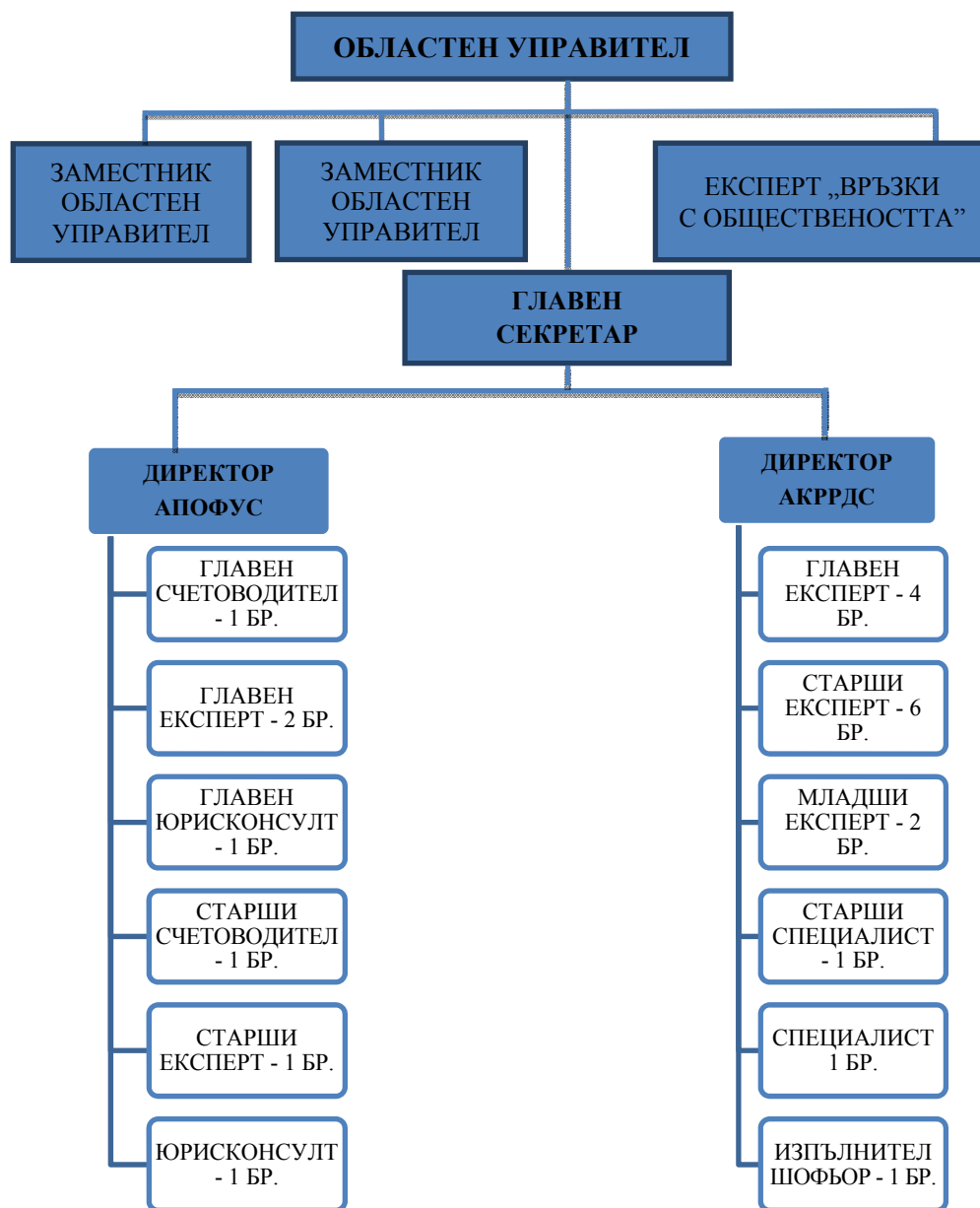
разходите за персонала – заплати, осигурителни вноски, които се увеличават както по план, така и по отчет. Тази тенденция не може да се оцени еднозначно, защото разходите за персонала при неизменна численост (за периода на мандат 2009/2012 – 32 лица) зависят в най-голяма степен от политиката на държавата по доходите. С постановление №171 от 15 август 2013 год. за изменение и допълнение на Устройствения правилник на Министерския съвет и неговата администрация, приет с постановление №229 на Министерския съвет от 2009 год., (обн. ДВ бр.74 от 23 август 2013 г.), беше изменен Устройственият правилник на областните администрации, което доведе до намаляване на общата численост на служителите в изследваната от нас областна администрация от 32 на 29 щатни бройки. В двете дирекции съставът е редуциран съответно: в дирекция „Административен контрол, регионално развитие и държавна собственост” на 16 служители и в дирекция „Административно-правно обслужване, финанси и управление на собствеността” на 8 служители. (Вж. фиг. 3)

От 01.07.2012 г. на основание промяна на Устройствените правилници на областните администрации и приемането на класификатора на длъжностите в държавната администрация, промяната в Закона за държавния служител и ПМС 67 се приемат нови изисквания за заемане на длъжностите и нивата на заплатите, премахва се класът за прослужено време от заплатата на държавния служител и заплатата му се формира от основна индивидуална заплата плюс допълнителни възнаграждения за постигнати резултати, които се изплащат 3 пъти в текущата година и 1 път през месец януари на следващата година. Оценяването на служителите и определянето на процентите при получаването на ДМС са разписани в Наредбата за заплатите на държавните служители и във вътрешните правила за работната заплата на администрацията. За периода, въпреки икономическата криза и в условията на добра финансова дисциплина, е постигнат ръст на средната работна заплата на служителите в размер на 10 %. В увеличението не са включени възнагражденията на политическия кабинет, които остават без промяна. Предвиждат се увеличаване на разходите за обучение на служителите.

С цел създаване на условия за изграждане на модерна и ефективна администрация в близост до гражданите са разработени проекти за прилагане на иновативен модел за добро управление и подобряване на информираността и капацитета на областната администрация.⁵

⁵ Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет”, съфинансиран от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд, бюджетна линия BG051PO002/10/1.6-02 – Договор № 10-16-1/07.06.2012 г. ПРОЕКТ „Правото на добро управление и добра администрация –

Фигура 3. Структура на областна администрация след 2013 г.



гарантирано право на гражданите в област Кърджали”, приоритет I – Добро управление, подприоритет 1.6. Транснационално и междурегионално сътрудничество

ПРОЕКТ: „Повишаване квалификацията и професионализма на служителите в Областна администрация – Кърджали”, Договор № А13-22-30/28.04.2014 г.

Областна администрация Кърджали участва и в проект **„Хората в администрацията – ключ към европейско сътрудничество“**, който е финансиран по ОП „Административен капацитет”, Приоритетна ос II „Управление на човешките ресурси”, подприоритет 2.5. „Транснационално и междурегионално сътрудничество”, Бюджетна линия BG051PO002/10/2.5-01 в партньорство с Областна администрация – Смолян, Пловдив, Пазарджик, Хасково и ESU-Падуа към Областна администрация Венето, Италия. Договорът е подписан на 02 април 2012 г. Основната идея на проекта е свързана с подобряване управлението на човешките ресурси и повишаване капацитета на служителите в областните администрации от Южен централен район (ЮЦР). Направен е Ситуационен анализ на квалификацията и функциите на състава в Областните администрации от региона при изпълнението на задачи на регионално, национално и европейско равнище. **С цел повишаване на административния капацитет е извършен анализ на добрите политики в областта на управлението на човешките ресурси и е разработен модел за взаимодействие и сътрудничество в екип между български и европейски партньори.** Проведени са специализирани обучения и стажове между европейските партньори и тези от ЮЦР.

През периода от 28.04.2014 г. до 28.01.2015 г. областната администрация създава проект за повишаване на квалификацията и професионализма на своите служители. За девет месеца са предвидени специализирани обучения за по-ефикасно изпълнение на задълженията им. За постигането на по-ефективно управление на човешките ресурси и повишаване на мотивацията, ангажираността, потенциала и подобряване на работата в екип от служители на областната администрация, 22-ма от тях през 2014 г. преминаха обучение към Института по публична администрация на тема „Лични умения за ефективно управление”, 21 участваха в обучение за екипна ефективност, петима служители придобиха сертификати за ниво В 1 по английски език и петима – за ниво В 1 по гръцки език.

Оптимизирането на състава води до реално заети длъжности в областната администрация за 2016 г. по основно щатно разписание – 24 служители. От тях 23 са с висше образование, степен „магистър” и само един с ОКС „професионален бакалавър”. Към 31.12.2016г. възрастовата структура на служителите, работещи в Областна администрация Кърджали, е следната:

- до 29 г. – 1 служител;
- от 30 до 59 г. – 21 служители;
- на 60 и над 60 г. – 2 служители.

Заплатите и възнагражденията на щатните служители в областта, наети по трудови и служебни правоотношения към 31.12.2016 г., са на стойност 291 506 лв.

SWOT анализ на дейността на областната администрация по управление на поставените цели за развитие на човешките ресурси

Силни страни	Слаби страни
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Приемственост при прилагане на административната реформа; ✓ Изграждане на ефективен вътрешен и външен контрол върху работата на администрацията; ✓ Добро образователно равнище на служителите в областната администрация; ✓ Премахване на бюрократични практики и въвеждане принципа на обслужване „на едно гише“; ✓ Съществено намаляване на разходите, свързани с управление на човешките ресурси. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Тромава система за управление и развитие на човешките ресурси и неефективно насърчаване на кариерното развитие; ✓ Необходимост от нови практики за перманентно отчитане на изпълнените цели; ✓ Липсва на обратна връзка с гражданите; ✓ Слаба координация на регионално ниво между областна, общинска администрация и звена на централната изпълнителна власт; ✓ Липса на механизъм за даване на обективна оценка на изпълнението на поставените основни цели и степента на удовлетвореност на гражданите; ✓ Необходимост от изграждане на нови механизми за мотивация и кариерното развитие на служителите; ✓ Целите на областната администрация и на вътрешните звена – дирекции и отдели – не отговарят напълно на европейските стандарти.
Възможности	Заплахи
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Съчетаване на добрите български традиции в сферата на административното обслужване и ефективните европейски практики; ✓ Ефективна антикорупционната политика и по-бърз темп на промяна в разбиранията на обществото за Оперативна програма „Административен капацитет“; ✓ Разработване на вътрешна процедура за текущо отчитане изпълнението на целите; ✓ Сътрудничество с други институции на регионално и централно ниво за борба с корупцията; ✓ Реализиране на добро партньорство с гражданите и бизнеса; ✓ Прецизиране на вътрешните актове, правилата и насоките за ефективно управление на човешките ресурси. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Безплодна антикорупционна политика и неефективни промени за решаване на проблема; ✓ Поддържане на формални контакти за партньорство между областна администрация и общинските администрации; ✓ Тенденция към нарастване броя на служителите в областна администрация; ✓ Слаби възможности за кариерно развитие в областната администрация в сравнение с частния сектор; ✓ Недоверие на общество към резултатите от провежданата административна реформа в областта и слабо развитие на икономиката в региона.

За подобряване на ефективността в областната администрация, която трябва да предоставя достъпни и качествени административни услуги, са осигурените финансови средства от държавния бюджет и от оперативни програми за периода 09.02.2017 г. до 09.05.2017 г. – общо 2 519 989 лева. Това ще спомогне за осъществяване на поставените важни цели от програмата на правителството, като само от Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси” 2014–2020 г. са получени – 1 023 398 лв. за 236 работни места по схема „Обучения и заетост на младите хора”.

Чрез SWOT анализ можем да направим оценка на дейността на областната администрация и на механизма за вземане на решения, свързани с управлението и развитието на човешките ресурси и възможностите за промяна с цел подобряване на ефективността.

Ефективното управление на системата на всички публични институции и ведомства намира израз в развитието и усъвършенстването на пет компонента – функционалност, софтуер за управление, контрол, оперативност и управление на промените. Прилагането на този модел описва условията на финансови механизми за оптимизиране на бюджетните разходи за предоставяне на извършваните обществени услуги, както и по отношение на техните количествени и качествени характеристики за потребителите им.

Изводи:

➤ Да се апробира методологията за оценяване на качеството на човешките ресурси във всички областни администрации и да се направят препоръки за тяхното подобряване. Основен и определящ фактор за постигане на целите на областните администрации, както и за изпълнение на възложените от законодателството функции на областния управител, е оптимизирането на административната структура на база бюджет, ориентиран към резултатите и използването на бюджетни средства, които трябва да бъдат подкрепени от очаквания резултат на изразходването им.

➤ Показателите за разходи са предимно по отношение на използваните финансови и човешки ресурси, като тенденциите в тяхното изменение се дължат предимно на външни фактори – държавната политика по доходите и увеличенията на цените.

➤ Налице са определени позитивни тенденции в някои съотношения между резултати и използвани ресурси, най-вече по отношение на разходите.

➤ Има възможности за използване на по-малко ресурси за постигане на същите резултати или за увеличаване на резултатите от използваните ресурси.

➤ Отговорността за управлението на човешките ресурси, финансовото управление и управлението на касовите наличности остава задължение на областния управител.

Заклучение

В резултат на изследването в заключение можем да кажем, че определящ фактор за повишаване на ефективността и постигане на целите, които стоят пред областната администрация, е областния управител. Възможностите за оптимизиране на административната структура може да става на база бюджетни средства, изразходването на които да се свързва с очакваните резултати. Създаването на ефективна методологията за оценяване на **качеството на човешките ресурси**, чрез външното оценяване и атестиране във всички областни администрации, ще даде възможност за неговото подобряване и предопределя ефективното усвояване на средства по европейски проекти. Разходването на европари и финансови ресурси от бюджета на държавата за обучение на служителите в областната администрация трябва да се извършва в съответствие с приоритетите на правителството и утвърдената фискална рамка, като повишаването на капацитета на администрацията, ще даде възможност да решават по отговорни и експертни задачи с национално значение. Предоставянето на по-големи възможности за обучение, кариерно израстване и допълнителното материално стимулиране, което към момента на изследването не е силно застъпено, ще даде стимул на човешките ресурси да генерират нови, рационални идеи за развитието на областта.

Използвани източници

- Захариев, А. (2012). *Финансово управление на човешките ресурси*. Свищов: АИ „Ценов”.
- Милинов, В. (2015). *Финансова администрация*. Свищов: АИ „Ценов”.
- Шопов, Д., & Атанасова, М. (1998). *Управление на човешките ресурси*. София: Тракия-М.

НАРОДНОСТОПАНСКИ АРХИВ

ГОДИНА LXX, КНИГА 4 – 2017

СЪДЪРЖАНИЕ

Стоян Проданов

Обезщетенията за неимуществени вреди от пътни инциденти – етични и финансови измерения / 3

Людмил В. Найденов

В търсене на междуобщинска данъчна конкуренция – случаят на България / 16

Валентин Милинов

Росица Радоева

Човешките ресурси в областна администрация – финансови, управленски и организационни аспекти / 30

Пламен М. Павлов

Иновационните стратегии в индустриални предприятия от Варненска област / 45

Пламен Димитров

Моделиране на принудителната заетост на непълно работно време и срочен трудов договор на младите и възрастните лица в България / 61

Този брой се издава с финансовата подкрепа на Фонд „Научни изследвания“ към МОН по одобрен проект на Редакционния съвет с № НП 04/68 по конкурс „Българска научна периодика – 2016“.

РЕДАКЦИОНЕН СЪВЕТ:

Проф. д-р Андрей Захариев – главен редактор
Проф. д-р Георги Иванов – зам. главен редактор
Проф. д-р Йордан Василев
Доц. д-р Искра Пантелеева
Доц. д-р Стоян Проданов
Доц. д-р Пламен Йорданов
Доц. д-р Румен Лазаров
Доц. д-р Венцислав Василев
Доц. д-р Анатолий Асенов
Доц. д-р Пресияна Ненкова

МЕЖДУНАРОДЕН СЪВЕТ:

Проф. д-р ик.н. Михаил А. Ескиндаров – Ректор на Финансовия университет при Правителството на Руската федерация – федерална държавна образователна институция за професионално образование, Доктор Хонорис Кауза на СА „Д. А. Ценов” – Свищов
Проф. Лестър Лойд-Ризън – Директор на Центъра по международен бизнес към Международното бизнес училище Ашкрофт, Кембридж, Великобритания
Проф. Кен О’Нийл – Ръководител на катедра по предприемачество и развитие на малкия бизнес към Департамента по маркетинг, предприемачество и стратегии на Университет Ълстер, Северна Ирландия
Проф. Ричард Торп – Бизнес школа на Университета Лийдс, професор по развитие на управлението, зам.-директор на Киурт институт, Лийдс, Великобритания
Проф. д-р ик.н. Андрий Крисоватий – Тернополски национален икономически университет, Доктор Хонорис Кауза на СА „Д. А. Ценов” – Свищов
Проф. д-р ик.н. Григоре Белостечник – Ректор на Молдовската академия за икономически изследвания, Доктор Хонорис Кауза на СА „Д. А. Ценов” – Свищов
Проф. д-р ик.н. Йон Кукуй – Президент на Сената на Университета Валахия – гр. Търговище, Румъния, Доктор Хонорис Кауза на СА „Д. А. Ценов” – Свищов
Проф. д-р ик.н. Михаил Ив. Зверяков – Ректор на Одеския държавен икономически университет, Доктор Хонорис Кауза на СА „Д. А. Ценов” – Свищов
Проф. д-р ик.н. Олена Непочатенко – Ректор на Умански национален аграрен университет (Украйна)
Проф. д-р ик.н. Дмитрий Лукьяненко – Първи зам.-ректор по научно-педагогическа и научна работа, Киевски национален икономически университет „Вадим Гетман” (Украйна)

Екип за техническо обслужване:

Анка Танева – стилев редактор
Ст. преп. Елка Узунова – координатор и ръководител на екипа
Ст. преп. Даниела Стоилова – превод на английски език
Ст. преп. Румяна Денева – превод на английски език
Ст. преп. Маргарита Михайлова – превод на английски език
Ст. преп. Иванка Борисова – превод на английски език
Ст. преп. Венцислав Диков – стилев редактор на английски език

Адрес на редакцията:

5250 Свищов, ул. „Ем. Чакъров” 2
Проф. д-р Андрей Захариев – главен редактор
☎ (+359) 889 882 298
Деяна Веселинова – технически секретар
☎ (+359) 631 66 309, e-mail: nsarhiv@uni-svishtov.bg
Албена Александрова – компютърен дизайн
☎ (+359) 882 552 516, e-mail: a.aleksandrova@uni-svishtov.bg

© Академично издателство „Ценов” – Свищов

© Стопанска академия „Димитър А. Ценов” – Свищов

ISSN 0323-9004

НародноСТОПАНСКИ архив

Свищов, година LXX, книга 4 - 2017

**Обезщетенията за неимуществени вреди
от пътни инциденти – етични и финансови
измерения**

**В търсене на междуобщинска данъчна
конкуренция – случаят на България**

**Човешките ресурси в областна
администрация – финансови,
управленски и организационни аспекти**

**Иновационните стратегии
в индустриални предприятия
от Варненска област**

**Моделиране на принудителната заетост
на непълно работно време и срочен трудов
договор на младите и възрастните лица
в България**

СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“



СВИЩОВ

Изисквания при депозиране на статии за сп. „Народностопански архив”

1. Обем: статии от 12 до 25 страници

2. Депозиране на материалите: на хартиен носител и в електронен вид като приложен файл на E-mail: NSArhiv@uni-svishtov.bg

3. Технически изисквания:

- изпълнение Word 2003 (минимум);
- размер на страницата – А4, 29-31 реда и 60-65 знака на ред;
- разстояние между редовете 1,5 lines (At least 22 pt);
- шрифт – Times New Roman 14 pt;
- полета – Top - 2.54 cm; Bottom - 2.54 cm; Left - 3.17 cm; Right - 3.17 cm;
- номерация на страницата – долу вдясно;
- текст под линия – размер 10 pt;
- графики и фигури – Word 2003 или Power Point.

4. Оформление:

- наименование на статията, име на автора, академична длъжност, научна степен – шрифт Times New Roman, 14 pt, с големи букви Bold – центрирано;

- наименование и адрес на местоработата; телефони за контакти и E-mail;

- резюме на български език в обем до 15 реда; ключови думи – от 3 до 5;

- **JEL** класификация на публикациите с икономически характер (<http://ideas.repec.org/j/index.html>);

- основен текст (изложение);

- таблиците, графиките и фигурите се вграждат софтуерно в текста (да позволяват езикова корекция и превод на английски). Цифрите и текстът вътре в тях се изписват с шрифт Times New Roman 12 pt;

- формулите се създават с Equation Editor.

5. Правила за цитиране: от 01.01.2017 г. в периодичните издания на СА „Д. А. Ценов” – Свищов за библиографско цитиране на информационни източници ще се използва **APA Style**. Неговите изисквания са поместени тук: <http://www.uni-svishtov.bg/default.asp?page=page&id=71> и тук: <http://www.apastyle.org/>.

Всеки автор носи отговорност за отстояваните идеи, съдържанието и техническото оформление на своя текст.

6. Ръкописите на нехабилитирани преподаватели се придружават от препис на протокол от катедрата, обсъдила и предложила научната разработка за публикуване.

От 1 януари 2017 г. заглавието на списанието на английски език е „Economic Archive”, като заменя транслитерираното наименование “Narodnostopanski archiv”, използвано до края на издателската 2016 г.

Авторите на публикуваните материали на страниците на списание „Народностопански архив” носят отговорност за тяхната автентичност.

От Редакционния съвет

www.uni-svishtov.bg/NSArhiv