Редакційна колегія

Голова редакційної колегії

Т. В. Мотренко,
доктор філософських наук, професор,
Начальник Головдержслужби України

Відповідальний секретар

В. М. Сороко,
кандидат технічних наук, доцент,
заступник Начальника
Головдержслужби України

Члени редакційної колегії

В. Б. Авер'янов,
доктор юридичних наук, професор,
член-кореспондент Академії правових наук України,
завідувач відділу проблем державного управління
та адміністративного права Інституту держави і права
ім. В. М. Корецького НАН України

В. В. Балюк,
кандидат технічних наук,
начальник інформаційно-аналітичного управління
Головдержслужби України

М. П. Бутко,
доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри менеджменту Чернігівського
державного технологічного університету

Ю. Г. Кривонос,
доктор фізико-математичних наук,
член-кореспондент НАН України, заступник директора
з наукової роботи Інституту кібернетики
ім. В. М. Глушкова НАН України

В. Я. Малиновський,
кандидат політичних наук, доцент,
начальник Управління державної служби
Головдержслужби України у Волинській області

В. Т. Нанівська,
кандидат історичних наук,
президент Національної академії
державного управління при Президентові України

Т. В. Нікітіна,
Голова ЦК профспілки працівників державних установ України

О. Ю. Оболенський,
доктор економічних наук, професор,
перший віце-президент Національної академії
державного управління при Президентові України

В. М. Олуйко,
доктор наук з державного управління,
Голова Наглядової ради Хмельницького університету
управління та права

М. І. Панов,
доктор юридичних наук, професор,
академік Академії правових наук України,
проректор з наукової роботи Національної юридичної академії
ім. Ярослава Мудрого

В. А. Рач,
доктор технічних наук, професор,
завідувач кафедри управління проектами
та економічної статистики Східноукраїнського
національного університету ім. В. Даля

М. М. Слюсаревський,
кандидат психологічних наук,
член-кореспондент Академії педагогічних наук України,
директор Інституту соціальної та політичної психології
Академії педагогічних наук України

М. П. Стрельбицький,
доктор юридичних наук, професор,
проректор Академії Служби безпеки України

Ю. П. Шаров,
доктор наук з державного управління, професор,
перший заступник директора Дніпропетровського регіонального
інституту державного управління Національної академії
державного управління при Президентові України

© Головне управління державної служби України
© Оригінал-макет ВАТ "УкрНДІСВД"

Фото на обкладинці: *АНАТОЛІЙ КОЛІБАБА, голова Ужгородської районної державної адміністрації*

НАУКОВЕ ВИДАННЯ ДЛЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ УКРАЇНИ

Засновник: Головне управління державної служби України

Рік заснування 1995

Свідоцтво про реєстрацію КВ № 1401

Постановою Президії ВАК України від 8 вересня 1999 року № 01–05/9 журнал "Вісник державної служби України" включено до Переліку № 2 наукових фахових видань України в галузі науки "державне управління"

Рекомендовано до друку науковою радою при Головному управлінні державної служби України та редакційною колегією

Від редакції:

Публікації в журналі відповідають профілю видання. Редакція зберігає за собою право скорочувати й редагувати подані текстові оригінали. Матеріали затверджує науково-методична рада при Головному управлінні державної служби України та редакційна колегія. Відповідальність за достовірність інформації несуть автори. Передрук і переклад публікацій дозволяються за письмовою згодою авторів і редакції.
Рекламодавець самостійно відповідає за зміст рекламних блоків, за збереження авторських прав та прав третіх осіб.
У разі цитування або передруку посилання на "Вісник державної служби України" обов'язкове. Всі права захищені.

Періодичність виходу журналу – 4 числа на рік.

Передплатити журнал "Вісник державної служби України" можна в усіх відділеннях поштового зв'язку.
Передплатний індекс **22965**

Адреса редакції:
01034, м. Київ, вул. Прорізна, 15,
тел./факс 279 05 29
E-mail: infau@guds.gov.ua
http://www.guds.gov.ua

Опорядження та друк:
ВАТ "УкрНДІСВД",
02156 м. Київ, вул. Кіото, 25,
тел.: (044) 513 11 36
E-mail: redaktor@spets.com.ua

Підписано до друку 07.09.06
Формат 60 х 90/8. Друк офсетний.

У номері:

Кращі державні службовці
"Не поспішати, приймаючи рішення". 4

Наука – державному управлінню
В. Богданович, А. Семенченко
Внутрішні та зовнішні фактори впливу на процес стратегічного планування у сфері державного управління забезпеченням національної безпеки України 6
І. Ніколіна
Роль інноваційних соціальних технологій в державному управлінні 15

Реформа державної служби в контексті адміністративної реформи
Р. Войтович
Особливості діяльності державних службовців в умовах глобалізації 20
В. Олуйко
Особливості реформування публічної адміністрації в Україні 24

Практика роботи в державній службі
Д. Карамишев
Концептуальні засади інноваційних перетворень системи охорони здоров'я в Україні 27

Державна регіональна політика та місцеве самоврядування
Г. Баланюк
Подолання бідності – злагода в суспільстві 31
О. Павлов
Людський капітал сільських територій: стан, напрями еволюції 34

До стандартів Європейського Союзу
М. Лахижа
Іноземний досвід впровадження системи управління якістю в роботу органів влади. 40

Навчання державних службовців
Ю. Кальниш
Особливості підготовки фахівців з політичної аналітики для потреб державного управління в сучасній Україні 47
П. Шевчук.
Методи інтерактивного навчання в системі перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування в Україні 53

Головдержслужба інформує

І. Головацький
З досвіду проведення тренінгу
державних службовців
в Управлінні державної служби Головного управління
державної служби України в Тернопільській області 58

О. Нестуля, О. Черчатий
Співробітництво територіального управління
державної служби та Полтавського університету
споживчої кооперації України
з питань європейської інтеграції 61

Узагальнені результати вивчення
міри задоволеності споживачів якістю послуги,
що надається Головдержслужбою України, в частині
видання журналу “Вісник державної служби України” 64

Нормативно-правові документи

Укази Президента України
Указ Президента України
"Про деякі питання діяльності Національної академії
державного управління при Президентові України"
від 2 серпня 2006 року № 668/2006 67

Указ Президента України
"Про підготовку пропозицій та попередній розгляд
кандидатур для призначення на посади та звільнення
з посад керівників місцевих державних адміністрацій"
від 4 серпня 2006 року № 675/2006 67

Указ Президента України
"Про внесення змін до Указу Президента України
від 19 листопада 2001 р. № 1098"
від 18 серпня 2006 року № 687/2006 70

Нормативно-правові акти
Кабінету Міністрів України

Постанова Кабінету Міністрів України
"Про доповнення пункту 2 Порядку обчислення стажу
державної служби" від 15 червня 2006 р. № 829 71

Постанова Кабінету Міністрів України
"Про внесення зміни у додаток 3 до постанови
Кабінету Міністрів України від 9 березня 2006 р.
№ 268" від 24 червня 2006 р. № 855 71

Постанова Кабінету Міністрів України
"Про внесення зміни до постанови
Кабінету Міністрів України від 23 квітня 2003 р. № 588"
від 3 липня 2006 р. № 896 72

Постанова Кабінету Міністрів України
"Про внесення змін до постанов Кабінету Міністрів України
від 29 липня 1999 р. № 1369 і від 13 грудня 2001 р.
№ 1658" від 10 липня 2006 р. № 950 72

Постанова Кабінету Міністрів України
"Деякі питання обліку, зберігання і використання документів, справ,
видань та інших матеріальних носіїв інформації,
які містять конфіденційну інформацію,
що є власністю держави" від 19 липня 2006 р. № 1000 76

Постанова Кабінету Міністрів України
"Про внесення змін до Положення про формування
кадрового резерву для державної служби
та визнання такими, що втратили чинність,
постанов Кабінету Міністрів України
від 4 червня 1999 р. № 978
і від 16 травня 2001 р. № 503"
від 26 липня 2006 р. № 1032 85

Постанова Кабінету Міністрів України
"Про внесення змін до постанов
Кабінету Міністрів України
від 28 грудня 2000 р. № 1922
і від 26 жовтня 2001 р. № 1440"
від 26 липня 2006 р. № 1035 86

Постанова Кабінету Міністрів України
"Про внесення змін до постанов
Кабінету Міністрів України
від 11 грудня 1999 р. № 2263 і від 2 жовтня 2003 р. № 1569"
від 1 серпня 2006 р. № 1065 87

Постанова Кабінету Міністрів України
"Про внесення зміни до пункту 2
Порядку обчислення стажу державної служби"
від 1 серпня 2006 р. № 1076 88

Постанова Кабінету Міністрів України
"Про доповнення пункту 8 Порядку перебування
на державній службі працівників патронатної служби
членів Кабінету Міністрів України
та голів місцевих державних адміністрацій"
від 10 серпня 2006 р. № 1130 88

Постанова Кабінету Міністрів України
"Про перетворення Державного департаменту
промислової безпеки, охорони праці
та гірничого нагляду"
від 14 серпня 2006 р. № 1195 89

Постанова Кабінету Міністрів України
"Про доповнення розділу VI Тимчасового регламенту
Кабінету Міністрів України"
від 23 серпня 2006 р. № 1226 89

Постанова Кабінету Міністрів України
"Про внесення змін до Тимчасового регламенту
Кабінету Міністрів України"
від 30 серпня 2006 р. № 1256 90

Розпорядження Кабінету Міністрів України
"Про визнання таким, що втратило чинність,
розпорядження Кабінету Міністрів України
від 8 листопада 2002 р. № 626"
від 29 березня 2006 р. № 174-р. 91

Розпорядження Кабінету Міністрів України
"Про схвалення Концепції проекту Закону України
"Про справочинство" від 26 липня 2006 р. № 426-р. 91

Головдержслужба роз'яснює

Вибірка роз’яснень щодо нормативної бази,
якою регулюється збір відомостей
і надання інформації в межах системи "Картка". 94

"НЕ ПОСПІШАТИ, ПРИЙМАЮЧИ РІШЕННЯ"

Голова Ужгородської районної державної адміністрації Колібаба Анатолій Васильович

Паспорт Ужгородського району Закарпатської області

Ужгородський район утворено 1946 року.

Його територія займає південно-західну частину Закарпатської області та безпосередньо межує на півночі з Перечинським, на сході – з Мукачівським, на південному сході – з Берегівським районами. На заході й півдні району проходять кордони зі Словаччиною та Угорщиною.

У складі району є селище міського типу Середнє. Всього на Ужгородщині налічується ще 66 населених пунктів. Діють 1 селищна та 29 сільських рад.

Територія Ужгородського району становить майже 0,9 тис. кв. км.

Тут постійно проживають близько 66 тис. осіб, серед яких майже 31,5 тис. – чоловіки, 34,5 тис. – жінки.

Довжина автомобільних доріг із твердим покриттям – 344,1 км.

Налічується понад 23 тис. дворогосподарств.

Згідно із Законом України "Про місцеві державні адміністрації" до основних завдань місцевих державних адміністрацій належать:

1) виконання Конституції, законів України, актів Президента України, Кабінету Міністрів України, інших органів виконавчої влади вищого рівня;

2) законність і правопорядок, додержання прав і свобод громадян;

3) виконання державних і регіональних програм соціально-економічного та культурного розвитку, програм охорони довкілля, а в місцях компактного проживання корінних народів і національних меншин – також програм їх національно-культурного розвитку;

4) підготовка та виконання відповідних бюджетів;

5) звіт про виконання відповідних бюджетів та програм;

6) взаємодія з органами місцевого самоврядування;

7) реалізація інших, наданих державою, а також делегованих відповідними радами, повноважень.

Анатолію Васильовичу, назвіть, будь-ласка, основні напрями Вашої діяльності. Що зроблено за останній рік?

Основними напрямами діяльності голови Ужгородської районної державної адміністрації є організація роботи всіх державних структур

maket_11_09_2006.indd 4 11.09.2006 15:20:40

району з метою покращення соціально-побутового життя жителів Ужгородщини.

Ужгородщина є дуже потужним районом України. 2006 року вперше в промисловості району середня зарплата сягнула понад 1100 гривень. Цей показник вищий за відповідний вітчизняний. І це правильно. Праця селянина не менш важлива і важка, ніж на виробництві. Але цим ми не дуже тішимось, бо знаємо, що резервів для зростання зарплати є чимало.

Підвищується рівень виробництва будматеріалів. Зокрема, плануємо побудувати цегельний завод та кілька підприємств для переробки сільгосппродукції.

У планах – зведення швейного виробництва в районі селища Середнє. Фактично питання зайнятості населення вирішено повністю. Нині навіть існує проблема нестачі робочих рук. Зрозуміло, ми, як патріоти району, зацікавлені в тому, щоб на цих підприємствах працювало більше жителів Ужгородщини.

У сільському господарстві район також у лідерах. Якщо не перші, як мовиться, то й не останні. Стоїмо непогано і по "валу", і по урожайності. Хоча цього року урожай хліборобам дався надто важко. Спочатку весна пізня, потім літо спекотне, далі – затяжні дощі. Та коровай у загальну скарбницю краю все ж увійшов непоганий.

Що саме вплинуло на Ваш вибір професії?

За фахом я радіофізик. Визначальну роль у виборі цієї професії відіграв мій учитель з фізики восьмирічної школи у селі Воловиця, що на Чернігівщині. Саме він зумів прищепити мені любов до радіофізики. Уроки цього педагога від Бога для мене були найулюбленіші.

Як розпочався Ваш трудовий шлях?

Спочатку була восьмирічна школа, потім – Київський технікум радіомеханіки, згодом – Київський державний університет ім. Тараса Шевченка.

Після закінчення 1976 року радіофізичного факультету університету почав працювати на виробничому об'єднанні "Чернігівський радіоприладний завод" на посаді інженера-конструктора.

1980 року я відійшов від свого основного інженерного фаху – почав працювати на державній службі. Саме тоді став замислюватися над суспільними цінностями, мотивами діяльності людей, над своїм баченням цих проблем. Усе це оформилося у кандидатську дисертацію з філософії, яку захистив 1990 року.

Скільки людей працює з Вами?

Безпосередньо – це весь апарат райдержадміністрації, а якщо брати ширше, то кожен житель району. Одним словом, усі, хто не байдужий до проблем Ужгородщини і прагне не на словах, а на ділі покращити соціально-матеріальне життя мешканців нашого району.

Якими рисами має володіти людина, аби працювати на такій посаді?

Безперечно, людина може володіти багатьма рисами. Але, як на мене, найважливішими з них є ЛЮДЯНІСТЬ, ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ І ПРИНЦИПОВІСТЬ.

Чи допомагають Вам рідні? Чи підтримують вони Вас морально?

Звичайно. Без надійного тилу, без допомоги рідних, сім'ї було б дуже важко працювати. Моя онучка, якій п'ять з половиною років, цього року стала "Міні-міс Закарпаття – 2006", потім виборола перемогу на Всеукраїнському конкурсі "Міні-міс Україна – 2006", а нещодавно на Всесвітньому конкурсі у Бразилії зайняла друге місце й отримала титул "Перша віце-міс нація – 2006". Безперечно, це морально прекрасно вплинуло на мене. Робота – роботою, а наша сім'я, родина – це ті священні обереги, які гріють нас повсякчас.

Які Ваші основні уподобання?

Я захоплююсь рибалкою, а також футболом. На останнє захоплення не вистачає часу – день у державних службовців ненормований. Але я тричі на тиждень регулярно граю у волейбол. Ну, а якщо поталанить із часом, граю у футбол і рибалю. Бо ці заходи є духовним містком між нашими державними службовцями, адже ми одна команда.

Розмову вела А. Бондаренко

maket_11_09_2006.indd 5 11.09.2006 15:20:41

ВНУТРІШНІ ТА ЗОВНІШНІ ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ПРОЦЕС СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

В. БОГДАНОВИЧ,
доктор технічних наук, професор,
професор кафедри національної безпеки
Національної академії державного
управління при Президентові України

А. СЕМЕНЧЕНКО,
кандидат технічних наук, старший науковий співробітник,
докторант кафедри національної безпеки
Національної академії державного управління
при Президентові України

Постановка проблеми. Необхідність удосконалення стратегічного планування у сфері державного управління забезпеченням національної безпеки держави насамперед обумовлена високим динамізмом трансформацій у воєнній організації та правоохоронних органах держави.

Для здійснення стратегічного планування у різних сферах можуть застосовуватися відомі підходи [1–6]. Але кожен із цих підходів розрахований на конкретні умови його застосування та комплекс чинників, спрямований на подолання конкретної невизначеності, і тому має обмеження як стосовно своїх можливостей до адаптації, так і до умов свого ефективного застосування. Звідси і неможливість використання однієї уніфікованої методології стратегічного планування, яка була б ефективною "на всі випадки життя".

Тому визначення комплексу зовнішніх та внутрішніх чинників, що впливають на стратегічне планування саме у сфері державного управління забезпеченням національної безпеки держави, їхня класифікація та дослідження динаміки їх змін є необхідним етапом процесу стратегічного планування, а саме етапом стратегічного моніторингу та аналізу середовища. Цей процес спрямований на удосконалення одного з існуючих методів

maket_11_09_2006.indd 6 11.09.2006 15:20:41

або синтез нового методу стратегічного планування відповідно до стану та динаміки розвитку середовища.

Аналіз основних досліджень і публікацій. У роботах Г. Почепцова [7, 8] викладено деякі підходи та інструменти зменшення невизначеності при здійсненні стратегічного моніторингу та аналізу сфери забезпечення національної безпеки держави. За одним із них пропонується використання ідеї комплексних адаптивних систем на основі планування різного роду можливостей адаптації, що побудовані під конкретну загрозу (ризик, виклик) або ситуацію. Існує значна ймовірність того, що сьогоднішні загрози для системи забезпечення національної безпеки держави будуть суттєво відрізнятися від загроз, які виникнуть через 10–15 років. Тому як процес розробки і удосконалення методології стратегічного планування, так і його окремі складові мають передбачати можливість адаптації до змін внутрішнього та зовнішнього середовища.

А це обумовлює необхідність визначення насамперед комплексу факторів, що впливають на стан та розвиток системи забезпечення національної безпеки України, тенденції їх змін у середньостроковій та довгостроковій перспективі, закономірностей щодо їхнього впливу на систему забезпечення національної безпеки України [3, 8–14].

Невирішена частина загальної проблеми. Вадою існуючих теоретичних засад стратегічного планування є відсутність факторів, що дозволили б коректно враховувати розвиток геополітичної ситуації та тенденції її змін. Зокрема це вплив світових процесів глобалізації, загрози національним інтересам, прогноз спроможності держави забезпечити сталий розвиток України, її стабільність на найближчу та віддалену перспективу.

Метою цієї публікації є дослідження факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на стратегічне планування у сфері державного управління забезпеченням національної безпеки України, зокрема стосовно геополітичної ситуації та тенденцій її змін, інших наведених викликів для держави.

Викладення основного матеріалу. Дослідження факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на стратегічне планування у сфері державного управління забезпеченням національної безпеки України, є невід'ємною складовою загального процесу стратегічного планування в цій сфері (рис. 1). У процесі визначення факторів зовнішнього та внутрішнього середовища необхідно врахувати деякі особливості:

- низьку якість даних, яка є наслідком їхньої низької достовірності, точності, своєчасності та повноти, а також непередбачуваність через суб'єктивний характер знань щодо закономірностей, причинно-наслідкових залежностей та зв'язків між цими процесами;
- значну розмірність множини системи зовнішніх і внутрішніх факторів, їх високу динаміку та складність причинно-наслідкових зв'язків між цими факторами;
- недосконалість науково-методичного апарату виявлення, аналізу й оцінки дестабілізуючих та стабілізуючих факторів, їх характеру, рівнів і причин виникнення, прогнозування динаміки їх змін, особливо у середньостроковій та довгостроковій перспективі;
- значну ціну для особи, суспільства та держави помилок стратегічного планування в цій сфері, зумовлених насамперед несвоєчасним виявленням та неадекватним реагуванням на реальні та потенційні загрози системи забезпечення національної безпеки держави;
- нелінійний, багатовимірний характер взаємозв'язків і взаємовпливів складових системи забезпечення національної безпеки держави та впливу на них зовнішніх і внутрішніх факторів;
- обмежені можливості безпосереднього використання досвіду з інших сфер життєдіяльності суспільства, держави, бізнесу, а також інших країн щодо створення та впровадження системи індикаторів оцінки стану та розвитку стратегічного планування забезпеченням національної безпеки держави;
- неможливість здійснення повноцінного експерименту з такою складною системою, як система забезпечення національної безпеки держави.

При цьому під фактором будемо розуміти причину, рушійну силу будь-якого процесу або явища, яка визначає його характер або окремі риси [13].

Фактори, що впливають на процес стратегічного планування, доцільно розглядати у широкому та вузькому розумінні. У широкому розумінні це є фактори, які впливають у цілому на систему стратегічного планування забезпеченням національної безпеки (далі – СЗНБ), а у вузькому – тільки ті з факторів, що безпосередньо впливають на процес стратегічного планування. Перша група факторів не має чіткої класифікації

maket_11_09_2006.indd 7 11.09.2006 15:20:41

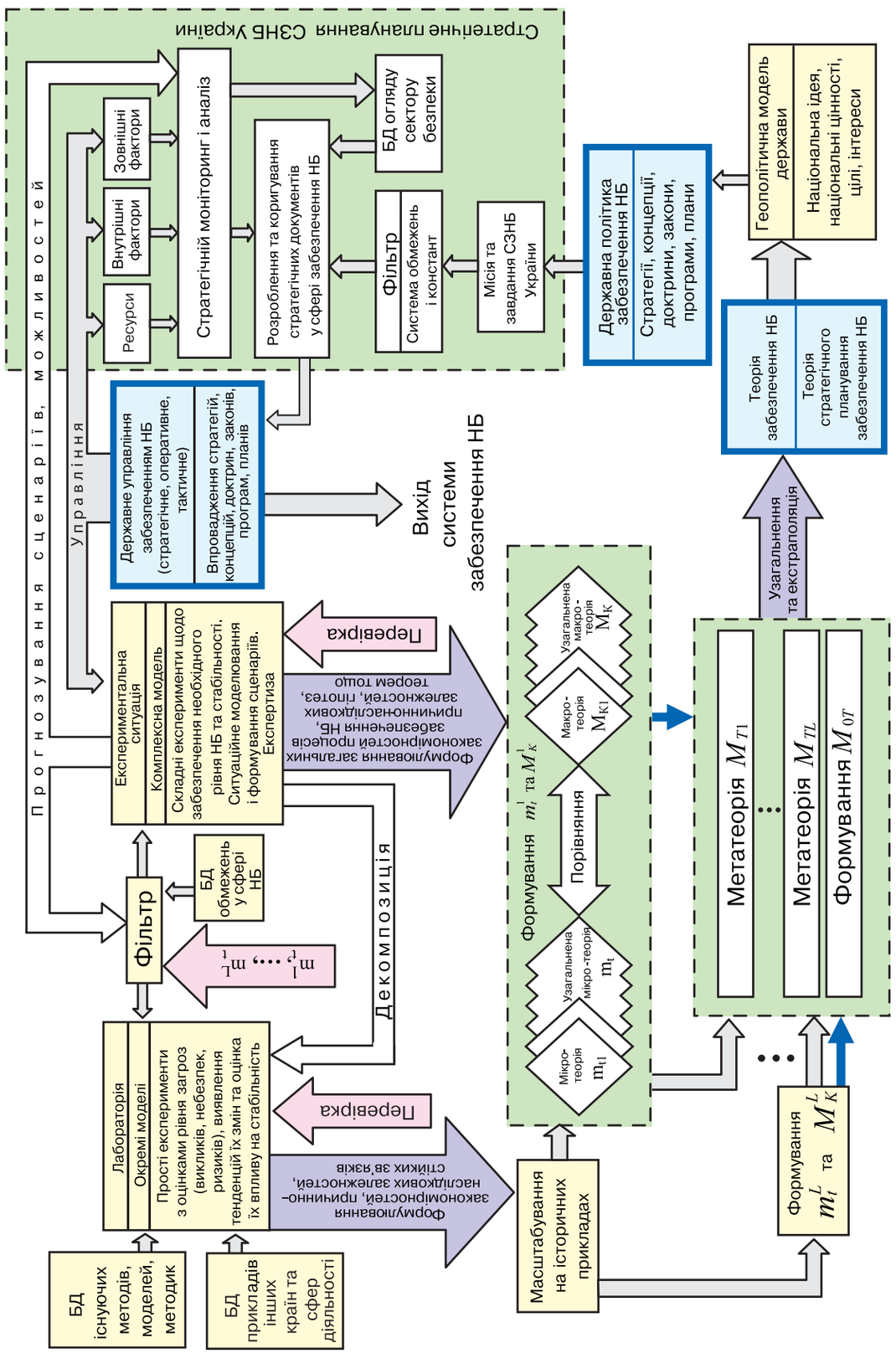


Рис. 1. *Метод розробки теоретичних засад стратегічного планування у сфері державного управління забезпеченням НБ*

maket_11_09_2006.indd 8 11.09.2006 15:20:41

та оцінки їх впливу на національну безпеку. Проте з джерел [1–4, 11, 13, 15] відомо, що для будь-якої системи стратегічного планування всі фактори, як правило, об'єднують у дві основні групи: зовнішні та внутрішні. У свою чергу зовнішні та внутрішні фактори за характером свого впливу на цю систему класифікуються на дестабілізуючі (деструктивні) фактори – загрози (виклики, ризики) та вади (слабкі сторони СЗНБ), а також на фактори, що сприяють реалізації місії, цілей, стратегічних завдань системи, вирішенню стратегічних проблем (стабілізуючі фактори) – можливості та переваги (сильні сторони СЗНБ). При цьому загрози (ризики, виклики) та можливості належать до зовнішніх факторів, вади та переваги – до внутрішніх. Необхідно мати на увазі, що через значну динаміку змін зовнішнього та внутрішнього середовища деякі з факторів можуть змінювати свою приналежність до тої або іншої групи (класу) [4].

А. Возженников [11] запропонував загальну класифікацію факторів, що впливають на СЗНБ. Цю класифікацію було удосконалено шляхом введення додаткових зв'язків між об'єктивними і суб'єктивними факторами Г. Ситником [13], але на відміну від загальної теорії стратегічного планування та її складової – стратегічного аналізу [1–3, 11, 15] – у ній не передбачено розподіл факторів залежно від характеру впливу на систему, а також умовність віднесення цих факторів до тої чи іншої групи та можливість деяких із них з часом змінювати свою приналежність до того чи іншого класу. У цілому стан та тенденції розвитку геополітичної, геоекономічної, геостратегічної та воєнно-політичної ситуації у світі та у відповідному регіоні визначаються комплексним впливом стабілізуючих і дестабілізуючих факторів. Тому, на думку авторів, доцільно об'єднати ці два підходи щодо визначення загальної класифікації факторів впливу на СЗНБ і подати у вигляді, як це показано на рис. 2.

Подальша класифікація факторів впливу може здійснюватися за сферами національної безпеки [3, 9, 15, 16], та при можливості їхньої декомпозиції – за секторами [13, 17]. У Законі України "Про основи національної безпеки України" [16] визначено 69 загроз національним інтересам і національній безпеці у 9 найбільш важливих сферах життєдіяльності людини, суспільства та держави: зовнішньополітичній, державної безпеки, воєнній та безпеки державного кордону, внутрішньополітичній, економічній, соціальній та гуманітарній, науково-технологічній, екологічній та інформаційній. При цьому для СЗНБ визначальними факторами вважають саме політичні, економічні та воєнні [9, 13, 17, 18]. Кожен із факторів у свою чергу характеризується та вимірюється сукупністю саме йому притаманних показників (індикаторів), які можуть бути як якісними, так і кількісними. Деякі з них дослідники відносять до показників загрози [3, 9]. З цим можна погодитись, якщо в основу розбудови СЗНБ покладається принцип нейтралізації або зменшення загроз (викликів, ризиків). Сьогодні відомі й інші підходи до стратегічного планування, зорієнтовані передусім на максимальне використання можливостей СЗНБ, які адекватні широкому спектру потенційних майбутніх загроз. При цьому принциповим є відмова від сценаріїв, побудованих на загрозах. Згідно з цим підходом для кожного сценарію створюється свій комплект потреб і можливостей на основі уніфікованих блоків (модулів) [7, 8].

Необхідно відзначити декілька проблемних питань, притаманних національній нормативно-правовій базі щодо визначення дестабілізуючих (деструктивних) факторів СЗНБ. По-перше, це неузгодженість між собою базових документів [16, 19, 20, 21] щодо ієрархії, переліку та формулювань загроз. По-друге, деякі з наведених у цих документах загроз не є такими і являють собою небезпеки, або взагалі неправильно класифіковані й належать до інших складових національної безпеки.

При уточненні переліку факторів впливу на СЗНБ необхідно передусім мати чітко визначений понятійно-категорійний ряд: національна ідея – національна мета – національні потреби – національні цінності – національні інтереси – національні цілі.

Серед інших підходів можна знайти пропозицію щодо здійснення класифікації загроз за такими критеріями: джерела надходження, рівень гіпотетичної шкоди, повторюваність вчинення, сфери походження, ймовірність реалізації, рівень детермінізму, склад, значення, структура впливу, характер реалізації, відношення до людської діяльності, характер протікання, об'єкт впливу, елемент системи національної безпеки, наслідки, масштаби, форми діяльності суб'єктів СЗНБ, рівень небезпеки, ставлення до них, характер спрямування, сфери суспільного життя [18].

Так, наприклад, при формуванні переліку загроз у воєнній сфері в Державній програмі розвитку Збройних Сил України на 2006–2011 роки та Стратегічному оборонному бюлетені України

maket_11_09_2006.indd 9 11.09.2006 15:20:41

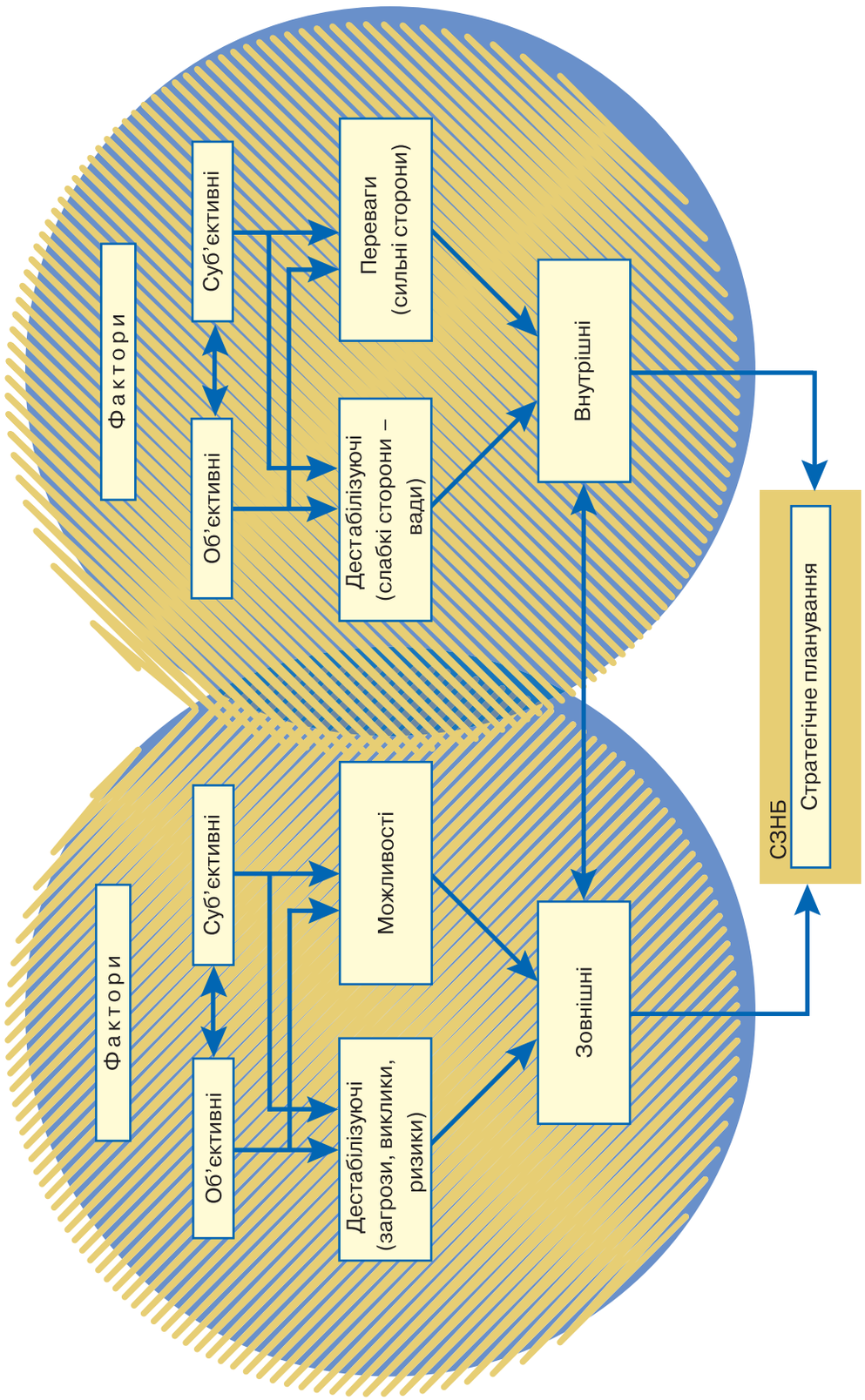


Рис.2. Загальна класифікація факторів впливу на стратегічне планування СЗНБ

maket_11_09_2006.indd 10 11.09.2006 15:20:41

на період до 2015 року застосовувались три основні критерії: ймовірність виникнення загроз, рівень можливих негативних наслідків від їх реалізації, масштаби залучення сил та засобів щодо їх нейтралізації або зменшення напруги до допустимого рівня.

Деякі дослідники вважають, що для розв'язання зазначеної проблеми доцільно застосовувати методи факторного аналізу [12, 22]. Але особливості СЗНБ і труднощі, які виникають при застосуванні методів факторного аналізу у цій сфері, не дозволяють його безпосереднє практичне використання [13], а саме: чітко визначити комплекс інтегральних показників, які одночасно характеризують декілька різних взаємопов'язаних факторів впливу на СЗНБ. У той же час, якщо кількість факторів, що одночасно досліджуються, та сукупність параметрів до кожного з них не перевищує дев'яти, то для таких умов, на думку авторів, може бути застосовано удосконалений метод аналізу ієрархій (MAI) та відповідна методика оцінювання впливу дестабілізуючих чинників воєнно-політичної ситуації на рівень воєнної безпеки держави [9].

Послідовність дій згідно з цією методикою включає такі основні етапи: систематизація дестабілізуючих факторів і виділення пріоритетних сфер їх можливого впливу; формування матриці можливих загроз національній безпеці держави у виділених сферах; розрахунок пріоритетів можливих загроз та їх ранжування в загальній системі забезпечення національної безпеки у геополітичній, геоекономічній, геостратегічній та воєнно-політичній ситуації; прогнозування критичних сценаріїв розвитку; комплексна оцінка впливу можливих загроз на зміну рівня небезпеки; формування списку можливих негативних наслідків впливу дестабілізуючих чинників на відповідний рівень; формування висновків, загальних оцінок, стратегій поводження тощо. При цьому необхідно мати на увазі відповідні обмеження цієї методики. Передусім це стосується кількості факторів та параметрів, які одночасно можуть досліджуватися $(n,m \le 9)$, по-друге, це збереження суб'єктивного характеру оцінок та прогнозів, по-третє, отримана в ході реалізації цієї методики інформація, як і у випадку використання методів факторного аналізу, має рекомендаційний характер для осіб, які приймають рішення у сфері забезпечення національної безпеки держави.

Сучасним напрямом дослідження складних організаційних систем є використання методології аналізу системної динаміки, зокрема нечітких когнітивних схем [3, 17, 23], які базуються на чотирьох базових твердженнях: дія факторів взаємозалежна та взаємопов'язана; причинно-залежні зв'язки діють одночасно як у прямому, так і зворотному напрямках; впливи не є миттєвими; впливи є нелінійні. Когнітивний аналіз дозволяє виявляти позитивні та негативні для розвитку СЗНБ тенденції у зовнішньому середовищі з урахуванням загроз, ризиків, можливостей, вад тощо, приблизно оцінити результати досягнення стратегічних цілей.

Кожен із цих підходів розрахований на конкретні умови його застосування. Оскільки використання однієї уніфікованої методики виявлення та оцінки зовнішніх і внутрішніх факторів впливу на СЗНБ не вважається можливим, пропонується на кожному i-му такті обробки даних про фактори впливу на СЗНБ оцінку кожного k-го фактору $(k=1,\ldots,K)$ здійснювати одночасно за різними L^k_i методиками $m^k_{il} \in M^k_i$, де $l=1,\ldots, L^k_i$ – номер методики, яка використовується для оцінки k-го фактору на i-ому такті обробки, а L^k_i – кількість таких методик (розмірність множини допустимих методик M^k_i). Для формування множини допустимих методик M^k_i доцільно застосувати модифікований послідовний метод прийняття багатоальтернативних рішень [24].

Зазначені процедури мають здійснюватись у ході стратегічного моніторингу та аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища. Під стратегічним моніторингом слід розуміти процес збору стратегічної інформації та порівняння її характеристик з очікуваними значеннями. Головна вимога до стратегічного моніторингу полягає в тому, що інформація має віддзеркалювати дійсний стан геополітичної, геоекономічної та воєнно-політичної ситуації у світі та регіоні, тенденції їх змін на стратегічному інтервалі часу [3]. Стратегічний аналіз спрямовано на такі основні цілі, як визначення [8]: інформації, необхідної для формулювання стратегії та інших стратегічних документів; зовнішнього та внутрішнього контексту СЗНБ; списку методів для здійснення стратегічного аналізу. Для здійснення стратегічного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища часто застосовують формальні процедури SWOT-аналізу або його альтернативу – TOWS-аналізу. Головна мета SWOT-аналізу – забезпечення процесу стратегічного планування інформацією про переваги і вади СЗНБ щодо можливостей і загроз, які для неї існують. TOWS-аналіз спочатку визначає негативні

maket_11_09_2006.indd 11 11.09.2006 15:20:42

фактори, щоб потім їх подолати. Для здійснення попереднього аналізу зовнішніх факторів, що визначають стан геополітичної, геоекономічної, геостратегічної та воєнно-політичної ситуації у світі, тенденції їх змін у середньостроковій та довгостроковій перспективі доцільно використовувати PEST-аналіз.

Враховуючи значну динаміку змін зовнішнього та внутрішнього середовища у сфері національної безпеки, необхідно забезпечити безперервність стратегічного моніторингу та аналізу із застосуванням новітніх інформаційно-комунікаційних технологій, що дасть змогу своєчасно приймати стратегічні рішення. Без створення інформаційно-аналітичної системи СЗНБ неможливо об'єктивно й однозначно оцінити переваги, вади, продуктивність та ефективність цієї системи.

Г. Почепцов [8] навів дев'ять основних чинників, які впливатимуть на формування геополітичної, геоекономічної, воєнно-політичної та воєнно-стратегічної ситуації у світі та регіоні в XXI столітті: виникнення множини центрів сили; ядерна зброя і можливість виникнення ядерного тероризму; демографія (населення розвинутих країн старіє і зменшується, населення країн третього світу збільшується, стає більш молодим); природне середовище: екологія буде визначальним фактором, проблеми доступу до води, енергії, землі; глобалізація; інформаційна революція, яка збільшує нерівність між країнами, створює нові загрози та можливості типу інформаційних війн; кризи ідентичності; революція у військовій справі; управління в умовах стресу. У монографії [3] наведено інший перелік базисних факторів, що визначають геополітичну ситуацію у світі, який тільки частково співпадає з попереднім: зниження небезпеки розв'язання масштабної війни, у тому числі ядерної; формування та укріплення регіональних центрів сили; посилення національного, етнічного та релігійного екстремізму, активізація сепаратизму; розповсюдження локальних війн і воєнних конфліктів; посилення регіональної гонки озброєнь, загострення інформаційного протиборства.

При здійсненні стратегічного моніторингу та аналізу внутрішнього середовища мають бути визначені також три основні категорії об'єктів [4]: ресурси (вхідні дані), поточна стратегія (процес), якість роботи системи (вихідні дані). Останнє передбачає наявність системи критеріїв та показників, відповідної методики, за якою має здійснюватися оцінка ефективності функціонування СЗНБ, можливість порівняння прогнозних сценаріїв, які формуються комплексною моделлю, з фактичним станом внутрішнього та зовнішнього середовища (рис. 1).

Так, наприклад, для воєнної складової СЗНБ у ході реалізації довгострокового оборонного планування (12 років) стратегічний моніторинг та аналіз має здійснюватись за такими основними напрямами, як оцінка [25, 26]:

- стану та визначення тенденцій розвитку воєнно-політичної, воєнно-стратегічної та соціально-економічної ситуації в державі та світі;
- розвитку воєнних організацій провідних держав світу;
- сучасних збройних конфліктів;
- реальних і потенційних загроз національній безпеці України у воєнній сфері;
- характеристик формувань, які визначають їх готовність до виконання визначених функцій і завдань;
- вимог нормативно-правових актів стосовно підстав і повноважень та способів, згідно з якими мають діяти суб'єкти та об'єкти планування, у тому числі щодо строків дії нормативно-правових актів з питань довгострокового оборонного планування, строків та порядку розроблення державних програм розвитку формувань і планів їх утримання та розвитку;
- проблем у сфері оборони та військового будівництва, шляхів їх розв'язання;
- результатів виконання державних програм розвитку формувань і планів їх утримання та розвитку;
- матеріальних, фінансових та людських ресурсів, що виділяються на розвиток формувань;
- прогнозних показників видатків зведеного бюджету на оборону.

В інтересах середньострокового оборонного планування (6 років) додатково має здійснюватись моніторинг та аналіз:

- функцій та завдань формувань у мирний та воєнний час;
- макроекономічних показників розвитку національної економіки;
- прогнозних показників видатків державного бюджету на оборону з урахуванням показників державного оборонного замовлення.

При реалізації короткострокового оборонного планування (2 роки) мають також аналізуватись бюджетні запити суб'єктів оборонного планування та оборонного замовлення. Але необхідно відзначити, що сьогодні існує проблема розробки

maket_11_09_2006.indd 12 11.09.2006 15:20:42

та реальної імплементації ефективних механізмів стратегічного моніторингу та аналізу у сфері оборони та військового будівництва, та їх поширення з урахуванням особливостей впливу на інші складові сфери забезпечення національної безпеки України.

Особливістю стратегічного планування у сфері забезпечення національної безпеки держави є те, що в цьому процесі передбачено спеціальну процедуру стратегічного моніторингу та аналізу – огляд сектору безпеки, результати якого мають бути основною інформаційною базою для розробки Стратегії національної безпеки України та стратегій для кожної складової національної безпеки. Але чинним законодавством не визначено механізм його здійснення, відсутні єдина методологія та підходи щодо його проведення і формування на його основі відповідних стратегічних документів. Виключення складає тільки сфера оборони та військового будівництва, де згідно зі статтею 9 Закону України "Про організацію оборонного планування" передбачено здійснення оборонного огляду.

Оборонний огляд – це процедура оцінки стану та готовності Збройних Сил України та інших військових формувань до виконання завдань у сфері оборони, за результатами якої розробляється Стратегічний оборонний бюлетень і здійснюються заходи, спрямовані на зміцнення обороноздатності держави.

Вперше в Україні оборонний огляд було проведено у 2003–2004 роках, на основі якого згодом було розроблено і затверджено відповідно Стратегічний оборонний бюлетень на період до 2015 року та Державну програму розвитку Збройних Сил України на 2006–2011 роки.

Серед основних недоліків цього оборонного огляду були: по-перше, низька достовірність та неповнота отриманих даних; по-друге, обмеженість цього огляду станом і перспективами реформування та розвитку лише Збройних Сил України без урахування інших суб'єктів цієї сфери. Що стосується низької достовірності результатів огляду, то підтвердженням цієї тези є суттєві розбіжності між якісними та кількісними показниками Державної програми розвитку Збройних Сил України на 2006–2011 роки [19] та Стратегічного оборонного бюлетеня України на період до 2015 року [20]. І це при тому, що різниця в часі між розробкою цих документів складає всього півтора року.

Основними причинами такого стану була відсутність на той час ефективних механізмів стратегічного та оборонного планування, зокрема стратегічного моніторингу та аналізу.

Висновки. Факторами безпосереднього впливу на стратегічне планування (фактори впливу у вузькому розумінні), як правило, є внутрішні фактори. Як загальна методика їх виявлення, класифікації, оцінки впливу на процес стратегічного планування у сфері державного управління забезпеченням національної безпеки може бути застосована вищезгадана методика, що базується на удосконаленому методі аналізу ієрархій (МАІ) [27]. Аналіз використаних джерел інформації [1–9,15, 28–30] показав, що серед цієї групи факторів найбільш впливовими є насамперед лідерство та ініціатива керівників, наявність та ступінь розвитку стратегічної культури в суспільстві та державі, стан нормативно-правового, науково-методичного, організаційного, фінансового та матеріального, інформаційно-аналітичного, кадрового забезпечення процесу стратегічного планування, історичний досвід у цій сфері.

1. *Акофф Р.* Планирование в больших экономических системах. – М.: Советское радио, 1972. – 224 с.

2. *Ансофф И.* Стратегическое управление / Пер. с англ. – М.: Экономика, 1989. – 520 с.

3. Стратегічне управління військово-технічним співробітництвом в інтересах застосування воєнної безпеки України / В. М. Бегма, О. М. Загорка, В. О. Косевцов, В. М. Шемаев; Під заг. ред. І. С. Руснака. – К.: ПІНБ, НАОУ, 2005. – 228 с.

4. *Брайсон Д-М.* Стратегічне планування для державних та неприбуткових організацій / Пер. з англ. А. Кам'янець. – Л.: Літопис, 2004. – 352 с.

5. *Клиланд Д., Кинг В.* Системный анализ и целевое управление / Пер. с англ. – М.: Советское радио, 1974. – 280 с.

6. *Саати Т.* Принятие решений: Метод анализа иерархий / Пер. с англ. В. Г. Вогнадзе. – М.: Радио и связь, 1996. – 320 с.

7. *Почепцов Г. Г.* Стратегический анализ: Стратегический анализ для политики, бизнеса и военного дела. – К.: Дзвін, 2004. – 333 с.

8. *Почепцов Г. Г.* Стратегия. – М.: Рефл-бук, Ваклер, 2005. – 384 с.

9. *Богданович В. Ю.* Воєнна безпека України: методологія дослідження та шляхи забезпечення. – К.: Тираж, 2003. – 322 с.

10. *Богданович В. Ю., Маначинский А. Я.* Методологические основы системных исследований проблем военной безопасности государства. – К.: Церта-Арт, 2001. – 172 с.

11. *Возженников А. В.* Национальная безопасность (теория, политика, стратегия). – М.: НПО Модуль, 2000. – 240 с.

maket_11_09_2006.indd 13 11.09.2006 15:20:42

12. *Манилов В. А.* Безопасность в эпоху партнерства. – М.: Терра, 1999. – 380 с.

13. *Ситник Г. П.* Державне управління національною безпекою України. – К.: НАДУ, 2004. – 408 с.

14. *Уткін А. И.* Мировой порядок XXI века. – М.: Алгоритм, 2001. – 480 с.

15. *Белов П. Г.* Показатели и критерии оценки национальной безопасности // Национальная безопасность и геополитика России. – 2002. – № 5–6. – С. 74–78.

16. Про основи національної безпеки України: Закон України // Відомості Верховної Ради України. – 2003. – № 39. – Ст. 351.

17. *Ожиганов Э. Н.* Стратегический анализ политики: Теоретические основания и методы: Учеб. пособ. – М.: Аспект Пресс, 2006. – 272 с.

18. *Ліпкан В. А.* Національна безпека і національні інтереси України. – К.: КНТ, 2006. – 68 с. – (Національна і міжнародна безпека).

19. Біла книга 2005: оборонна політика України / Під ред. М. Сунгуровського. – К.: Заповіт, 2006. – 134 с.

20. Про рішення Ради національної безпеки і оборони від 17 червня 2004 року "Про Стратегічний оборонний бюлетень України на період до 2015 року": Указ Президента України від 22 черв. 2004 р. № 670/2004 // Правовые основы военного строительства и военно-гражданских отношений: Сб. законодательных актов по вопросам нац. безопасности и обороны / Ред. совет: Г. К. Крючков, Б. П. Андресюк, В. П. Горбулин и др. – К.: Парламентское изд-во, 2005. – 896 с.

21. Про Воєнну доктрину України: Указ Президента України від 15 черв. 2004 р. № 648/2004 // Правовые основы военного строительства и военно-гражданских отношений: Сб. законодательных актов по вопросам нац. безопасности и обороны / Ред. совет: Г. К. Крючков, Б. П. Андресюк, В. П. Горбулин и др. – К.: Парламентское изд-во, 2005. – 896 с.

22. *Косевцов В. О.* Національна безпека України (теорія, реальність, прогноз). – К.: Сатсанга, 2000. – 80 с.

23. *Прангишвили И. В.* Проблемы эффективности управления сложными социально-экономическими системами // Проблемы безопасности и чрезвычайных ситуаций. – 2006. – № 1. – С. 8–13. – (Научно-информационный сборник ВИНИТИ, Москва).

24. *Семенченко А. И.* Модифицированный последовательный метод принятия многоальтернативных решений // Статистические методы обработки информации в авиационных радиоэлектронных системах. – К.: КИИГА, 1987. – С. 132–133.

25. Про організацію оборонного планування: Закон України // Відомості Верховної Ради України. – 2005. – № 4. – Ст. 97.

26. Порядок організації та фінансування стратегічного планування у сфері оборони та військового будівництва: Постанова Кабінету Міністрів України від 5 квіт. 2006 р. № 447. – Спосіб доступу: http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg.

27. *Печуров С. А.* Англосаксонская модель управления в военной сфере: история и современность. – М.: Ком. книга, 2005. – 232 с.

28. *Горбулін В. П., Белов О. Ф., Лісіцін Е. М.* Актуальні питання організації стратегічного планування державної політики національної безпеки України // Стратегічна панорама. – 1999. – № 3. – С. 12–19.

29. *Кокошин А. А.* Политика и социология военной стратегии. – М.: Ком. книга, 2005. – 616 с.

30. *Смолін І.* Концепція стратегічного планування в динамічному конкурентному середовищі // Конкуренція. – 2004. – № 6 (15). – С. 30–36.

maket_11_09_2006.indd 14 11.09.2006 15:20:42

РОЛЬ ІННОВАЦІЙНИХ СОЦІАЛЬНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ

І. НІКОЛІНА,
магістр державного управління,
здобувач Одеського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України

Формулювання проблеми та аналіз останніх досліджень. Система державного управління залишається неефективною, внутрішньо суперечливою, відірваною від потреб звичайної людини. Існує конфлікт між старими методами авторитарного керівництва й реаліями сьогодення в такому урядуванні [1].

На нашу думку, ефективність управління в сучасних умовах значною мірою залежить від якості інформації, її достовірності, повноти, оперативності тощо. Процес збирання і обробки даних при відпрацьованих програмі, методиці та процедурах аналізу стає настільки формалізованим, що упереджена оцінка суспільних явищ малоймовірна. У багатьох країнах така оцінка є складовою механізму державного управління.

Соціальні технології працюють на оптимізацію соціального управління і забезпечують науково обґрунтований управлінський вибір щодо тих чи інших механізмів регулювання соціальними процесами.

Усе це дає підстави вважати, що дослідження в напрямі розробки і впровадження інноваційних технологій в практику державного управління є актуальним і необхідним.

Проблема, яка опинилася в центрі нашої уваги, досліджувалася В. Афанасьєвим, В. Івановим, В. Князєвим, І. Кривобоковим, М. Марковим, В. Матвієнком, В. Патрушевим, В. Подшивалкіною, О. Скідіним, Ю. Сурміним та іншими.

Незважаючи на значну кількість напрацювань у сфері соціальних технологій, залишаються відкритими для дослідження питання наукового обґрунтування ролі та місця, напрямів застосування інноваційних технологій у державному управлінні соціальною сферою, зокрема на рівні регіону.

Завданнями даного дослідження є обґрунтування ролі й місця соціальних технологій як виду соціологічної діяльності в системі державного управління та розкриття змісту і принципів функціонування інноваційних соціальних технологій у державному управлінні соціальною сферою.

Виклад основного матеріалу дослідження. Застосування наукових напрацювань соціологічної науки набуває особливого значення в кризових, перехідних періодах, коли виникає гостра потреба в удосконаленні управління. Соціологія дозволяє органам державної влади здійснити:

- прогностичну функцію шляхом реалізації соціального моделювання, проектування, конструювання і планування;
- консультаційну функцію, оскільки застосування соціології сприяє оптимізації внутрішньої діяльності адміністративних установ: організаційної структури, процесів ухвалення рішень, стилю керівництва, підбору та розстановки кадрів;

maket_11_09_2006.indd 15 11.09.2006 15:20:42

- імідж-функцію, спрямовану на збереження або зміну образу державного органу, створення атмосфери довіри і доброзичливості з боку громадськості, забезпечення інформування населення про роботу цієї організації;
- організаційно-технологічну функцію: у результаті досліджень конкретних ситуацій розробляються не лише соціальні проекти, але й технології їх реалізації;
- контрольно-аналітичну функцію: соціологія здатна перевірити як "працюватиме" те чи інше рішення, як його сприймуть люди.

Наведені управлінські функції соціологія реалізує через соціальну технологію, яку М. Марков пропонує розглядати як засіб реалізації людиною конкретного складного процесу шляхом його розподілу на систему послідовних взаємопов'язаних процедур і операцій, що виконуються більш-менш однозначно і мають на меті досягнення високої ефективності [2].

В. Афанасьєв, зазначаючи, що соціальна технологія є специфічним посередником між процесами, що проходять об'єктивно, і суб'єктивною діяльністю людей, органічно пов'язує її з соціальним управлінням, в якому їй належить "своє місце", – забезпечення дії всього механізму соціального управління. У соціальній технології реалізується "переведення об'єктивних законів у механізм соціального управління, тобто "переклад" абстрактної мови науки, що відображає об'єктивні закони розвитку суспільства, на конкретну мову рішень, нормативів, розпоряджень, які регламентують, стимулюють людей на найкращі досягнення поставлених цілей" [3, с. 369].

Соціальна технологія є своєрідним механізмом сполучення знань з умовами їх реалізації. Вона постає у двох формах: як процес, що містить процедури і операції, та як сама діяльність, побудована відповідно до цього проекту. Як явище соціальної практики соціальна технологія – це комплекс прийомів, що забезпечують досягнення сприятливих умов життя людей, їхньої організованості, ефективної взаємодії, задоволення суспільного інтересу, який тією або іншою мірою відповідає вимогам соціального часу [4].

В. Подшивалкіна визначає соціальну технологію як "сукупність методів зміни стану та властивостей соціальних об'єктів у процесі зміни соціальної ситуації у певному заданому напрямі" [5, с. 369].

Соціальна технологія – це спеціально організована галузь знань про способи і процедури оптимізації життєдіяльності людини в умовах зростаючої взаємозалежності, динаміки й оновлення суспільних процесів та метод управління соціальними процесами, що забезпечує систему їх відтворення у відповідних параметрах – якості, властивості, обсягів, цілісності діяльності [6].

Інноваційні технології є різновидом соціальних технологій. Інноваційну технологію можна розглядати як засіб перенесення досягнень науки в практику.

В. Іванов визначає інноваційну соціальну технологію як інноваційну діяльність, в результаті якої створюються і матеріалізуються нововведення суспільства, ініціативи, що викликають якісні зміни у різних сферах суспільної діяльності, раціональне використання матеріальних, економічних і соціальних ресурсів [6].

Отже, підґрунтям до формування інноваційних технологій виступають інноваційні знання, які втілюють у собі якісно новий рівень використання ресурсів (соціальних, природничих, управлінських, духовних, виробничих тощо).

Інноваційна соціальна технологія завжди детермінована суспільною проблемою і спрямована на її вирішення, спочатку в процесі соціодіагностики, потім – технологізації.

Існує декілька аспектів державної управлінської діяльності, де в сучасних умовах впровадження інноваційних соціальних технологій є актуальним і необхідним. Насамперед це процеси щодо організаційних форм управлінської діяльності, результативність яких визначається декількома умовами: адміністративно-правовими, організаційно-функціональними, соціально-психологічними, матеріально-технічними.

Інноваційні соціальні технології доцільно використовувати під час прогнозування, програмування, оцінки, відстеження суспільного розвитку і, відповідно, реформування організаційно-функціональної системи державного управління місцевого рівня. Неможливо ефективно управляти, коли немає початкових даних для цього: своєчасної, достовірної і повної інформації. Зміст застосування соціальних технологій в цьому напрямі державного управління полягає у встановленні загальних, уніфікованих показників, що адекватно характеризують відповідні суспільні процеси; забезпеченні логічної узгодженості в систематизації таких показників; створенні організаційних і технічних умов для оперативної і точної передачі потрібної інформації через структурні підсистеми, задіяні у зазначених процесах; застосуванні ідентичних методів, процедур і операцій аналізу і характеристики об'єктів, які вивчаються; використанні тотожних форм фіксації інформаційних матеріалів.

maket_11_09_2006.indd 16 11.09.2006 15:20:42

Під час управлінської діяльності на регіональному рівні малозастосовними залишаються технології контролю, пов'язані з безперервним спостереженням за об'єктами керування, їх вивченням, вимірюванням, порівнянням з управлінськими моделями, які представлені в нормативних рішеннях. У цьому напрямі державного управління значний інтерес представляють технології зворотних зв'язків, що забезпечують достовірне віддзеркалення результатів діяльності управлінців.

Розкриємо зміст та принципи функціонування конкретних інноваційних соціальних технологій на прикладі моніторингу, експертизи та діагностики соціального розвитку регіону.

Поняття "моніторинг" і його вживання по відношенню до соціальних процесів у вітчизняній термінології і соціальній практиці з'явилося нещодавно. В інших сферах діяльності цей термін використовується для позначення діяльності, пов'язаної з реалізацією функцій спостереження, контролю, передбачення і прогнозування.

Нечисленні роботи, присвячені моніторингу в соціальному середовищі, не дають повної відповіді на широке коло питань щодо теорії і практики моніторингу як науково-пізнавального процесу, орієнтованого на соціум.

Поняття "соціальний моніторинг" трактують по-різному, залежно від бачення його суті, механізмів застосування. Найчастіше соціальний моніторинг ототожнюють із соціологічним дослідженням, оскільки методики, інструментарій соціологічних досліджень багато в чому схожі з методиками та інструментарієм соціального моніторингу. Також має місце точка зору, згідно з якою соціальний моніторинг, по суті, залишаючись соціологічним дослідженням, надає йому деякого технологічного забарвлення, що полягає у безперервності, регулярності збирання і обробки соціологічної інформації щодо досліджуваного об'єкта.

І. Кривобоков визначає моніторинг як одну з форм науково-практичної активності, мета якої полягає в отриманні й обробці інформації, яка попереджує про стан системи і тенденції її розвитку. Ця мета досягається за допомогою використання деяких груп явищ, параметрів, чинників, що входять у понятійну форму "моніторингові індикатори" [7]. Соціальний моніторинг, на його думку, представляє організований пізнавальний процес, спрямований на соціальні системи з усім різноманіттям взаємодій їх елементів між собою і навколишнім середовищем.

Отже, соціальний моніторинг – це періодичний збір, узагальнення та аналіз інформації про соціальний об'єкт для прийняття управлінських рішень на всіх рівнях соціального управління.

Мета соціального моніторингу полягає в регулярному одержанні оперативної та комплексної інформації про стан соціальної системи, її частин для прогнозування варіантів розвитку. Тема та мета моніторингу мають бути чітко визначені, зокрема доцільно виокремлювати глобальні, найважливіші напрями та займатися їхнім вимірюванням, аналізом.

Процес соціального моніторингу має бути послідовним і безперервним. Досягненню мети моніторингу сприяє виділення з множини явищ, подій деякого набору моніторингових індикаторів, які є стандартизованими інформаційними формами, що відносно стійкі в часі та відображають причинно-наслідкові зв'язки.

Технологія соціального моніторингу не передбачає отримання фундаментальних знань про систему, а використовує кількісно-якісну узагальнену інформацію, представлену у вигляді сукупності моніторингових індикаторів. У державному управлінні соціальною сферою соціальний моніторинг може бути використаний при створенні інформаційного масиву даних щодо соціального розвитку.

Актуальним є використання соціальних технологій в практиці стратегічного планування комплексного розвитку територій. На нашу думку, організаційною формою такого дослідження має стати діагностика соціального розвитку, яка вирішить проблему інформаційного дефіциту та підвищить якість управлінського вибору щодо тих чи інших механізмів регулювання соціальними процесами в регіоні.

О. Скідін вважає, що соціальна діагностика є одним з елементів соціальної експертизи, характерною рисою якої є вивчення не тільки того, що вже існує, а й пізнання того, що може виникнути. Соціальне діагностування дозволяє вибрати оптимальне управлінське рішення, яке понад усе відповідає ситуації, що склалася, реальному співвідношенню діючих сил [8].

На думку інших науковців: "...діагностика соціального становища – це вимір стану суспільства як стабільного або нестабільного за допомогою моніторингу" [9, с. 134], "...діагностика – головна функція контролю. Вона надає інформацію про справжній стан справ" [10, с. 138].

Ми вважаємо, що діагностика соціального розвитку регіону – це необхідний інструмент

maket_11_09_2006.indd 17 11.09.2006 15:20:42

децентралізованого механізму державного управління, який дозволяє не тільки оцінити дієвість політики, а й з'ясувати причини та можливі наслідки від збереження існуючих тенденцій.

Реалізація діагностичної функції здійснюється в режимі моніторингу.

Контроль стану об'єкта управління має сенс лише за умови уявлення про належний стан аналізованої системи, оскільки без цього не можна визначити відхилення в поведінці соціальної системи.

Особливе значення в діагностиці соціального розвитку надається критеріям і показникам.

Критерій – це конкретна ознака, на основі якої здійснюється оцінювання або класифікація, визначається значущість або незначущість стану об'єкта. Критерії, що мають нормативний характер, визначають спрямованість ефективності управління, а показники оцінюють досягнутий рівень. Еталон – це кількісно-якісний стан об'єкта, який відповідає суспільно необхідним і позитивним характеристикам, очікуванням. Розрізняють два типи еталонів: міжнародні, що розробляються такими організаціями як ООН, ЮНЕСКО тощо, та національні. Критерії, показники, еталони диференціюються за сферами життя і бувають економічні, соціальні, політичні тощо. Показники, статистичні дані, мають будуватися на одній концептуальній основі, об'єднуватися єдиним банком даних у межах інформаційної системи і співвідноситися з міжнародними нормативами критеріями.

Критерії діагностики соціального розвитку – це кількісно-якісні характеристики його еталонної моделі, що відповідають рівню повного чи нормативного задоволення основних потреб та інтересів різноманітних соціальних груп, територіальної громади в цілому, з якими за визначеними правилами співставляються фактичні значення соціальних характеристик оцінюваного об'єкта.

Процедура діагностики підпорядкована технічній схемі і не залежить від суб'єктивності дослідника. У процесі визначення структури засобів діагностування виділяють три стандартні блоки:

1) опис реального стану керованості об'єкта, що вивчається, за заданим набором уніфікованих показників (тобто цей блок є інформаційною основою);

2) визначення нормативної бази керованості об'єкта (тобто такої, що регламентується нормативно-правовими документами);

3) порівняльний аналіз для визначення ступеня відхилення керованості об'єкта (його метою є найточніше відображення рівня ефективності управління).

Діагностика соціального розвитку регіону, як інноваційна соціальна технологія державного управління, надає можливість отримати картину соціального стану і тенденцій розвитку регіону, виявити основні (проблемні) лінії зв'язку між розвитком різних процесів, та, як результат, оцінити ефективність управління соціальною сферою в регіоні.

Соціологічна експертиза недостатньо оформлена як технологія політичного дослідження. У Посланні Президента України до Верховної Ради України "Про внутрішнє і зовнішнє становище України у 2005 році" наголошується на важливості впровадження такої експертизи [1].

Ю. Сурмін дає таке визначення експертизі: "Процедура оцінювання деякої сукупності об'єктів відповідно до певної методики оцінки експертами" [11, с. 63].

В основі експертизи лежить діагностична процедура. Базовою процедурою експертизи є процедура оцінювання. Однак експертиза відрізняється від діагностики, яка передбачає оцінювання стану об'єкта із залученням різноманітних засобів (інструментальних, аналітичних), тим, що вона може розглядатися як спеціалізована, нормативно оформлена процедура отримання інформації та формування оцінки за допомогою опитування фахівців. Джерелом інформації тут виступає експерт ("експерт" у перекладі з латинської означає досвідчений).

Експертиза відрізняється від моніторингу, який дозволяє зафіксувати тенденції та розвиток явищ, тим, що є процесом фіксації та оцінки конкретного факту, рішення тощо.

Найчастіше соціологічну експертизу ототожнюють з масовим соціологічним опитуванням, хоча інформація, що надходить від респондентів в масових опитуваннях, має поверхневий, суб'єктивний характер. Як правило, потреба в експертизі з'являється тоді, коли в процесі підготовки та прийняття рішень виникає складна проблема, яка вимагає при її осмисленні високого рівня фахової компетентності. Такі ситуації виникають у зв'язку з кризовим розвитком, реформуванням, впровадженням нововведень, прогнозуванням.

Поряд із соціологічною експертизою існує соціальна експертиза – експертна процедура оцінки, аналізу, прогнозу соціальних явищ, надання рекомендацій щодо запобігання або подолання негативних тенденцій в соціальній сфері.

maket_11_09_2006.indd 18 11.09.2006 15:20:42

У методичному сенсі особливості соціологічної експертизи полягають насамперед в інтегруванні експертних методів в програму соціологічного дослідження. Це стає можливим, оскільки напрацьовані методики соціологічного дослідження включають соціологічні опитування та відповідний інструментарій (анкети, опитувальники, інтерв'ю). Водночас організація експертного опитування вимагає формування представницької групи експертів-фахівців з визначеної проблематики.

Висновки. Інноваційно-технологічний підхід щодо регулювання соціальною сферою має розглядатися і як сучасний метод поєднання теорії та практики державного управління, і як реальний інструмент державного менеджменту, завдяки якому раціональні (інноваційні) знання знаходять найкоротший шлях до практики управління.

На нашу думку, інноваційні соціальні технології, якщо вони впроваджуватимуться в державному управлінні, забезпечать раціональність і ефективність управлінської діяльності в соціальній сфері.

1. Про внутрішнє і зовнішнє становище України у 2005 році: Послання Президента України до Верховної Ради України. – К.: Інформаційно-видавничий центр Держкомстату України, 2005. – 182 с.

2. *Марков М.* Технология и эффективность социального управления. – М.: Прогресс, 1982. – 265 с.

3. *Афанасьев В. Г.* Общество: системность, познание и управление. – М.: Политиздат. – 1981. – 432 с.

4. *Матвієнко В. Я.* Соціальні технології. – К.: Укр. пропілеї, 2001. – 446 с.

5. *Подшивалкіна В. І.* Соціальна технологія як вид соціологічної діяльності: Автореф. дис... д-ра соціол. наук: 22.00.02 / Київський ун-т ім. Т. Шевченка. О., 1998. — 32с.

6. *Иванов В. Н., Патрушев В. И.* Инновационные социальные технологии государственного и муниципального управления. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Экономика, 2001. – 327 с.

7. *Кривобоков И. А.* Социальный мониторинг: сущности, проблемы, предположения. – Черкассы: Икос, 1993. – 30 с.

8. *Скидин О. Л.* Социальные технологии и подготовка управленческих кадров // Соціальні технології: актуальні проблеми теорії і практики: Міжвузівський зб. наук. пр. / Київський національний ун-т ім. Т. Шевченка, Запорізький держ. ун-т, Одеський національний ун-т ім. І. Мечникова. – К.-Запоріжжя-О., 1998. – Вип. 2. – 141 с.

9. *Гілко В. І., Кормич Л. І., Гансова Е. А.* Соціальні орієнтири державної політики: Діагностика соціального розвитку Одеського регіону. – О.: ОРІДУ НАДУ, 2005. – 376 с.

10. Основы социального управления: Учеб. пособ. / А. Г. Гладышев, В. Н. Иванов, В. И. Патрушев и др.; Под ред. В. Н. Иванова.— М.: Высшая школа, 2001.– 271 с.

11. *Сурмін Ю.* Концептуально-методичні аспекти соціологічної експертизи в політичному реформуванні // Актуальні проблеми внутрішньої політики. – К.: НАДУ, 2004. – Вип. 1. – 208 с.

maket_11_09_2006.indd 19 11.09.2006 15:20:43

ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Р. ВОЙТОВИЧ,
кандидат наук з державного управління,
доцент, докторант кафедри філософії
і методології державного управління
Національної академії державного управління
при Президентові України

У контексті сучасних глобалізаційних процесів, які приводять до формування нової парадигми управління суспільним розвитком, принципово змінюється характер та специфіка діяльності державних службовців як суб'єктів реалізації нових критеріїв та цінностей, які відповідають новим умовам життєдіяльності людства. Зміна ціннісних орієнтацій державних службовців вимагає формування нового рівня їх професійної ідентичності та національної свідомості.

Саме тому організація державно-управлінської діяльності в умовах глобалізації передбачає не лише розвиток професійних здібностей, а й формування нового рівня громадянської відповідальності державних службовців. У зв'язку з цим перед інститутом державної служби виникають нові виклики щодо оптимізації діяльності, особливо це стосується спрощення механізмів налагодження міжнародної співпраці. Разом з тим єдині глобалізаційні стандарти налагодження державно-управлінської діяльності є підставою для виникнення такого ризику, як нівелювання національного фактору.

Таким чином, актуальність дослідження зазначеної проблеми є очевидною. Часткове розроблення теми здійснено у працях таких дослідників, як С. Дубенко, В. Князєв, І. Кравченко, І. Надольний, Н. Нижник, Т. Мотренко, М. Пірен, І. Розпутенко, О. Турчинов.

Метою статті є здійсення теоретико-методологічного аналізу сутності та специфіки державно-управлінської діяльності в умовах глобалізації. Відповідно до цього головними завданнями є:

- аналіз особливостей діяльності державних службовців в умовах глобалізації;
- визначення основних критеріїв організації державно-управлінської діяльності в умовах глобалізації;
- розкриття формально-технократичного та ціннісно-аналітичного змісту діяльності державних службовців в умовах глобалізації;
- наведення глобалізаційних тенденцій та запропонування шляхів оптимізації діяльності державних службовців;
- визначення впливу глобальних інформаційних технологій на діяльність державних службовців.

Адаптація інституту державної служби до державно-управлінської практики в умовах глобалізації насамперед, на наш погляд, передбачає пошук нових глобалізаційних критеріїв професіоналізму, що мають транснаціональний характер. Це можна пов'язати з тим, що процеси глобалізації приводять до стандартизації та вестернізації послуг та функцій, які реалізуються державними службовцями. Фактично це свідчить про єдині для

maket_11_09_2006.indd 20 11.09.2006 15:20:43

всього глобального простору критерії та вимоги, які до них висуваються. Особлива увага в цьому контексті має бути приділена "розробці нової концепції підготовки державних службовців, одним із важливих положень якої має стати не "виробництво добротних професіоналів", а підготовка фахівців, які прагнуть до пізнання істини, здатних передбачити події та бути відповідальними за їх наслідки" [1, с. 129]. Зокрема, йдеться про прогностичну функцію, яка має забезпечити оптимізацію організації державно-управлінської діяльності в умовах глобалізації. З цією метою необхідно розробити концепцію, яка б передусім стосувалася підготовки державних службовців в умовах глобалізації, зокрема її тренінгової складової, та дозволила розвинути здатність до аналітичного мислення, спроможності адекватно оцінювати сутність та специфіку сучасної суспільно-політичної ситуації, забезпечити пошук істини та плюралізм у відстоюванні своєї точки зору. Передбачається, що результатом запровадження тренінгу має стати спроможність державних службовців об'єктивно оцінювати зміст політико-правових та державно-управлінських процесів, прогнозувати майбутнє, аналізувати наслідки прийнятих рішень, і таким чином забезпечувати модернізацію системи надання державно-управлінських послуг.

На особливу увагу заслуговує досвід Росії, де протягом останніх років ведуться консультації, предметом яких є захист інтересів держави шляхом створення ефективної системи захисту державно-управлінського ресурсу як основного інструменту суспільного розвитку держави. Це пояснюється й тим, що в умовах глобалізації відбувається перерозподіл управлінських ресурсів, внаслідок чого окремі країни світу використовують управлінський потенціал інших країн задля власного національного розвитку. Це складає значні ризики для національної безпеки держави, адже управлінський потенціал нації як такий втрачає свою функціонально-первинну сутність.

Водночас важлива роль належить встановленню та укріпленню міжнародної співпраці та обміну досвідом між управлінськими інституціями в межах єдиного глобального простору. Особлива увага при цьому має приділятись врахуванню національної специфіки організації державно-управлінської діяльності, зокрема при підготовці державних службовців. Це свідчить про необхідність приведення вітчизняних освітніх технологій у відповідність із сучасними вимогами, пріоритет яким надається у світі. Складовими елементами налагодження міжнародної співпраці могли б стати заходи, спрямовані на вивчення досвіду, ознайомлення із новими методами діяльності в умовах глобалізації. На думку І. Ансоффа, "міжнародне співробітництво в умовах глобалізації покликане створювати сприятливі умови для розвитку дисциплін з державного управління та навчальних програм, забезпечуючи таким чином підвищення якості навчання та проведення наукових досліджень" [2, с. 326]. Така система поглиблення міжнародної співпраці дозволить інтегрувати національну систему підготовки державних службовців у світову систему підготовки.

На думку російського дослідника О. Суріна, "державне управління в сучасних умовах є дуже складною, спеціалізованою та високотехнологічною системою, яка потребує кадрів, здатних працювати на сучасному рівні і за допомогою сучасних інструментів" [3, с. 7]. Це свідчить про те, що процеси глобалізації висувають нову мету діяльності державних службовців, яка полягає у формуванні "інтелектуального потенціалу нації", здатного до розробки ефективних стратегій розвитку системи державного управління.

В умовах глобальних змін до нових критеріїв організації діяльності державних службовців, на наш погляд, можна віднести: *відповідність глобалізаційним критеріям суспільного розвитку і виключну спрямованість та ефективність організації системи управління*. Відповідно, до критеріїв добору державних службовців потрібно внести зміни. Так, передусім до управління в сучасних умовах необхідно залучити осіб, що мають "комплексну сучасну підготовку, володіють інноваційними підходами та інструментами" прийняття ефективних державно-управлінських рішень.

Функції державних службовців в умовах глобалізації трансформуються, тому є необхідність розв'язання проблеми взаємозалежності транснаціональних політичних, економічних та культурних систем. Для забезпечення цієї функції потрібні зокрема висококваліфіковані управлінці-практики з питань міжнародної безпеки.

Разом з тим слід відзначити, що одним із ризиків формування такого персоналу є превалювання технократизму у системі їх підготовки. Під технократизмом будемо розуміти пріоритет технології прийняття рішень над ціннісно-аксіологічною складовою організації державно-управлінської діяльності. Аби протидіяти процесу неадекватної форми діяльності державних службовців в умовах глобалізації при підготовці цих службовців, доцільно посилити "дослідну та аналітично-експертну"

maket_11_09_2006.indd 21 11.09.2006 15:20:43

складову, яка б дозволила замінити формально-технократичну систему державного управління на ціннісно-аналітичну, що відповідає сучасним умовам суспільного розвитку.

Оскільки "держава уособлює собою значну кількість цивілізації", а відповідно до цього і типів систем організації державно-управлінської діяльності, то перед управлінцями в умовах глобалізації постають складні завдання щодо протистояння уніфікації системи державного управління. Вважаємо, що в цих умовах діяльність державних службовців повинна мати індикативний характер та перебудовуватись відповідно до вимог суспільного розвитку. Таким чином, підвищення професійно-кваліфікаційного рівня державних службовців має спрямовуватись на опанування інноваційного інструментарію, який би дозволив забезпечити прогрес держави на початку XXI століття.

В умовах глобалізації державні службовці мають особливу увагу приділяти накопиченню та аналізу власного управлінського досвіду. Обмірковуючи специфіку діяльності державних службовців в умовах глобалізації слід виокремити відповідні тенденції, які вказують на уніфікований характер їх діяльності в цілому у світі. До таких тенденцій, з нашої точки зору, доцільно віднести:

- наявність спільних глобальних проблем суспільного розвитку, які потребують узгодженого пошуку універсальних технологій розв'язання;
- професійну підготовку державно-управлінського апарату, що базується на ґрунтовному вивченні досвіду організації світових систем державного управління;
- створення умов для розвитку власної системи державного управління, виходячи з детального знання світового досвіду розв'язання окремих проблем, в основі чого лежить оцінка та аналітика змісту діяльності управлінців;
- створення відповідних програм щодо взаємообміну досвідом між державними службовцями.

Важливою складовою підготовки державно-управлінського апарату в умовах глобалізації є розробка концепцій стратегічних ризиків, які б дозволили йому приймати адекватні рішення та здійснювати відповідний моніторинг процесів. Одним із шляхів оптимізації діяльності державно-управлінського апарату в умовах глобалізації має стати розробка відповідної програми. Така програма має включати чітко виписаний блок пріоритетів, що стають визначальними у діяльності державних службовців саме в умовах глобалізації, нереалізованість яких дозволить чітко діагностувати ризики у діяльності управлінського апарату.

В умовах всесвітньої взаємозалежності та уніфікації суспільного розвитку важлива роль належить *системі наукового моніторингу суспільних проблем*, яка дозволить побудувати адекватну стратегію державно-управлінської діяльності. Така система діє, наприклад, в Італії. Завдяки їй вдалося оцінити ризики виникнення кризових ситуацій у системі державного управління, спрогнозувати динаміку суспільних процесів, забезпечити проведення в Італії референдумів з окремих питань суспільного життя.

Сьогодні у світі сформовано бачення щодо пріоритету принципу гуманітаризації системи державного управління над технократним підходом. Традиційно світова практика функціонування державних інститутів спирається на діяльність певних дослідницьких та експертних центрів, до функцій яких входить аналіз змін, які відбуваються у сучасному світі, оцінка їх на предмет позитивного або ж негативного впливу на систему державного управління, пошук способів локалізації відповідних форм впливу.

До факторів, що перешкоджають процесу прийняття рішень в умовах глобалізації, можна віднести:

- "слабке" комунікативне середовище у сфері державного управління;
- відсутність чіткої процедури узгодження державно-управлінських рішень;
- високий рівень стандартизації процесу реалізації державно-управлінських рішень;
- недостатній ступінь узгодженості інтересів між громадянами та управлінцями з питань зовнішньої політики;
- відсутність чіткої системи вимог до діяльності державних службовців в умовах глобалізації;
- дублювання управлінських функцій у системі державного управління, що спричинено створенням структур, які мають тотожні функціональні повноваження;
- несвоєчасність управлінського впливу, що призводить до унеможливлення досягнення накресленої мети.

Таким чином, аби локалізувати певний функціональний дисбаланс у діяльності державних службовців, який все частіше спостерігається в умовах глобалізації, необхідно здійснити чітке структурування проблем з якими вони стикаються у процесі реалізації своїх повноважень.

На наш погляд, державна служба в умовах глобалізації має перетворитися на інструмент

maket_11_09_2006.indd 22 11.09.2006 15:20:43

"швидкого реагування" на нові умови, фактори та тенденції суспільного розвитку, аби локалізувати окремі деструкції у системі функціонування державного управління. З цією метою державна служба має забезпечити:

- подолання кризових ситуацій;
- стимулювання інноваційного розвитку держави, що обов'язково має супроводжуватись розвитком власних національно регламентованих технологій інноваційного розвитку;
- захист національних інтересів від негативних впливів, зумовлених модернізаційним та транснаціональним підходами до реформування системи державного управління;
- сталий розвиток України в умовах глобалізації;
- вироблення нових форм організаційно-правової культури діяльності державних службовців, здатних не лише декларувати певну систему цінностей, але й забезпечувати її відповідну реалізацію;
- створення нових засад персональної відповідальності за управління в певному державному секторі;
- управління людськими ресурсами шляхом створення відповідних моделей мотивації як необхідної складової ефективності їх діяльності.

Важливою тенденцією глобалізаційного розвитку, яка приводить до зміни особливостей функціонування державних службовців є впровадження інформаційних технологій, однією з яких є електронне урядування. Існування електронного урядування як засобу державного управління та взаємодії органів державної влади в умовах глобалізації приводить до зміни у розумінні сутності самої держави. У цьому сенсі вона розглядається як сервісна структура, покликана спростити процедури надання управлінських послуг, а відповідно й саму діяльність державних службовців. Це фактично свідчить про те, що в умовах реалізації глобальних інформаційних технологій кардинально змінюється зміст адміністративної діяльності. Однією з вимог реалізації електронного урядування є забезпечення відкритості та прозорості у діяльності органів державної влади. Це ставить питання про роль людського фактору в організації системи державного управління, адже "електронне урядування покликане перенести в онлайновий режим значну кількість державно-управлінських послуг, що з необхідністю приведе до скорочення управлінського апарату" [4, с. 225].

Необхідною умовою оптимізації діяльності державних службовців в умовах глобалізації та зокрема освоєння ними глобальних інформаційних технологій є долання певної інертності, обумовленої традиціями та стереотипами, сформованими в межах національної системи державного управління. Такий підхід до розв'язання даної проблеми вказує на доцільність заміни традиційних методів організації державно-управлінської діяльності шляхом налагодження тісної взаємодії інституту державної служби та громадянського суспільства, що наділене повноваженнями чіткого контролю за його діяльністю. Це зрештою приведе до якісної зміни функціонування системи державного управління, а також до нової моделі діяльності державних службовців в умовах глобалізації.

1. *Суворова А. А.* Акмеологическая диагностика при подборе кадров госслужбы: от теоретических предпосылок к практике // Акмеология: личностное и профессиональное развитие: Матер. междунар. науч. конф. – М., 2004. – С. 119–130.

2. *Ансофф И.* Новая корпоративная стратегия. – СПб., 1999. – 560 с.

3. *Сурин А. В.* Проблемы подготовки кадров для государственного управления в современную эпоху // Государственное управление в XXI: традиции и новации: Матер. 4-й ежегодной междунар. конф. факультета государственного управления МГУ им. М. В. Ломоносова. – М., 2006. – С. 7–13.

4. Государственное управление в XXI веке: проблемы и решения в странах Центральной и Восточной Европы. – М., 2005. – 780 с.

maket_11_09_2006.indd 23 11.09.2006 15:20:43

ОСОБЛИВОСТІ РЕФОРМУВАННЯ ПУБЛІЧНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ В УКРАЇНІ

В. ОЛУЙКО,
доктор наук з державного управління,
професор кафедри державного управління
та місцевого самоврядування, Голова Наглядової ради
Хмельницького університету управління та права

Сучасні вимоги побудови держави в Україні висувають на порядок денний багато актуальних питань, серед яких формування ефективного кадрового потенціалу держави, створення державної служби, здатної забезпечити вирішення національних завдань і стати ефективним організаційно-правовим управлінським інструментом проведення державної політики.

Суспільство та держава змінюються через такі форми, як революція та реформи. У різних історичних умовах кожна з них може набувати пріоритетного значення. Сьогодні зростає роль і значення реформ. В Україні поняття "реформа" набуло особливого значення. Нинішня ситуація потребує нового розуміння реформи публічної влади в Україні.

Теоретичне осмислення динаміки розвитку суспільства, держави, внаслідок якого виникають протиріччя між новими суспільними умовами та діючими інститутами, структурами і законами, дає уявлення про спосіб пом'якшення та вирішення протиріч.

Реформа публічної адміністрації в Україні має створити ефективну систему державного управління, наповнити її новим демократичним змістом. В Україні потрібно відновити довіру людей до владних структур, об'єднати здорові сили, визначити загальнодержавні орієнтири, зберегти кращі національні традиції, вийти на шлях достойного життя.

Будь-які цілі, завдання реформи стають конкретними тоді, коли вони прогнозуються у часі та просторі, а також порівнюються з доступними ресурсами та засобами. У забезпеченні постійного взаємозв'язку засобів та ресурсів і полягає мистецтво управління як у стабільні часи, так і в періоди реформ.

За період з 1991 року в Україні практично сформовано більшість інститутів публічної адміністрації – органів та інших інституцій, підпорядкованих політичній владі, які забезпечують виконання закону та здійснюють інші публічно-управлінські функції. Зокрема, функціонують органи виконавчої влади та виконавчі органи місцевого самоврядування на рівні села, селища, міста, а також запроваджено державну службу та службу в органах місцевого самоврядування.

Проте чинна публічна адміністрація в Україні не відповідає стратегічному курсу держави до демократії та європейських стандартів належного врядування, оскільки залишається неефективною, схильною до корупції, внутрішньо суперечливою, надмірно централізованою, закритою від суспільства, громіздкою і відірваною від потреб простої людини, внаслідок чого стала гальмом у проведенні соціально-економічних і політичних реформ.

Основними причинами такого стану є:

1) незавершеність трансформації Кабінету Міністрів України (уряду) в орган політичного

maket_11_09_2006.indd 24 11.09.2006 15:20:43

керівництва, оскільки наявні невизначеність розмежування функцій щодо вироблення державної політики між двома "центрами" – Президентом та урядом, обмеженість важелів впливу уряду на деякі центральні органи виконавчої влади, відсутність стратегічного планування;

2) неефективна організація діяльності міністерств через переобтяженість міністрів та міністерств адміністративними питаннями, незавершеність розмежування політичного та адміністративного керівництва, надмірну організаційну залежність урядових органів від міністерств;

3) нераціональна система органів виконавчої влади на центральному рівні, яка має необґрунтовано велику кількість центральних органів виконавчої влади фактично однакового статусу і низький рівень горизонтальної координації між міністерствами;

4) неефективна організація публічної влади на регіональному та місцевому рівнях, що пов'язано з неефективними механізмами впливу уряду на місцеві державні адміністрації та високим рівнем одержавлення публічної адміністрації;

5) неефективне місцеве самоврядування та нераціональний адміністративно-територіальний устрій, що зумовлює фінансову неспроможність базової ланки місцевого самоврядування в сільській місцевості та пов'язано зокрема з відсутністю чіткого розподілу повноважень та відповідальністю між рівнями, органами та посадовими особами місцевого самоврядування, диспропорцією у розмірах території районів та кількості населення;

6) неефективна система державної та муніципальної служби через значну плинність кадрів і неналежний професійний рівень персоналу, наявні прояви суб'єктивізму в управлінні державною службою в органі, незахищеність державних службовців від політичних впливів;

7) відсутність паритетних засад у відносинах особи з органами публічної адміністрації через фактичну перевагу прав та інтересів чиновника, формалізм, бюрократію, корупцію, а також неналежне оприлюднення публічної інформації й проблеми доступу до неї та неефективний порядок оскарження рішень, дій та бездіяльності адміністрації.

Усе це переконливо свідчить про необхідність реформування публічної адміністрації в Україні та вказує напрями реформи.

Спроби проведення адміністративної реформи у 2005 році виявилися малорезультативними насамперед через відсутність чіткого програмно-стратегічного бачення напрямів реформування публічної адміністрації у нового політичного керівництва держави.

Реформування публічної адміністрації є виконанням суспільного замовлення на ефективні, відповідальні та відкриті інститути виконавчої влади і територіального самоврядування, а відтак і на належне врядування.

Метою реформи є створення ефективної системи публічної адміністрації, що надаватиме якісні публічні послуги.

Для досягнення мети адміністративної реформи в ході її проведення повинна впроваджуватись ідеологія "служіння суспільству" як принципу функціонування публічної адміністрації та мають бути вирішені завдання щодо:

1) формування стабільної та ефективної організації і діяльності виконавчої влади;

2) організації професійної, політично нейтральної та відкритої публічної служби (служби в органах виконавчої влади та місцевого самоврядування);

3) створення системи спроможного місцевого самоврядування;

4) зміцнення статусу громадянина у відносинах з органами публічної адміністрації;

5) гарантування підконтрольності публічної адміністрації політичній владі та суспільству.

Зазначені завдання мають вирішуватися шляхом:

1) законодавчого розмежування на основі Конституції України повноважень між урядом та главою держави; раціонального інституційного розмежування політичних та адміністративних функцій в системі виконавчої влади; удосконалення процедур діяльності органів публічної адміністрації;

2) відмежування політичних посад від сфери публічної служби та встановлення правових механізмів захисту службовців від незаконних політичних впливів; запровадження відкритого конкурсного прийняття на службу та службового просування; удосконалення системи управління державною службою;

3) децентралізації публічних функцій та ресурсів; створення економічно самодостатніх суб'єктів місцевого самоврядування шляхом укрупнення сільських і селищних громад; запровадження повноцінного місцевого самоврядування на рівні району як додаткового (субсидіарного) рівня місцевого самоврядування;

4) справедливого правового регулювання адміністративної процедури (процедур); спрямування діяльності публічних інституцій насамперед

maket_11_09_2006.indd 25 11.09.2006 15:20:43

на надання публічних послуг; впровадження нових організаційних форм та стандартів якості послуг; удосконалення механізмів правового захисту громадян у відносинах з органами публічної адміністрації;

5) посилення контрольних функцій парламенту, місцевих рад, а також державного фінансового контролю; розвитку системи адміністративного судочинства; залучення громадськості до участі в управлінні публічними справами та контролю за функціонуванням публічної адміністрації.

В основу реформи публічної адміністрації має бути покладено засади організації та діяльності публічної адміністрації правових демократичних країн, зокрема принципи [1]:

- *верховенства права* як пріоритету прав та свобод людини і громадянина, гуманізму та справедливості в діяльності публічної адміністрації;
- *законності* як діяльності публічної адміністрації відповідно до повноважень і в порядку, визначених законом;
- *відкритості* як оприлюднення та доступності для громадян інформації про діяльність та рішення публічної адміністрації, а також надання публічної інформації на вимогу громадян;
- *пропорційності* як вимоги щодо обмеження рішень публічної адміністрації метою, якої необхідно досягти, умовами її досягнення, а також обов'язку публічної адміністрації зважати на наслідки своїх рішень, дій та бездіяльності;
- *ефективності* як обов'язку публічної адміністрації забезпечувати досягнення необхідних результатів у вирішенні покладених на неї завдань при оптимальному використанні публічних ресурсів;
- *підконтрольності* як обов'язкового внутрішнього та зовнішнього контролю за діяльністю публічної адміністрації, в тому числі судового;
- *відповідальності* як обов'язку публічної адміністрації нести юридичну відповідальність за прийняті рішення, дії та бездіяльність.

При проведенні реформи публічної адміністрації важливо наголосити на обов'язковості дотримання принципу законності, який має особливе методологічне значення. Досвід реформування органів виконавчої влади України впродовж 1999–2004 років переконує, що недотримання вимог легітимності призводить до спотворень, непослідовності та регресних процесів. Тому необхідно неухильно дотримуватись вимог Конституції України щодо врегулювання виключно законом повноважень, організації та порядку діяльності органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, їх посадових та службових осіб. Лише закон може делегувати врегулювання певних питань у сфері виконавчої влади Кабінетові Міністрів та у сфері місцевого самоврядування – місцевим радам.

Такий підхід дозволить забезпечити стабільність інститутів публічної адміністрації, які гарантують демократію, верховенство права та забезпечення прав людини, що також є неодмінною вимогою для майбутнього членства України в Європейському Союзі і при цьому не створить необґрунтованих бар'єрів для постійного вдосконалення системи врядування, врахування наявних фінансових та кадрових ресурсів.

Реформування публічної адміністрації в Україні має привести до таких результатів, як:

1) належний та ефективний розподіл функцій між рівнями публічної адміністрації;

2) раціональна, ефективна та відносно стабільна система органів виконавчої влади;

3) раціональні та прозорі процедури формування державної політики із залученням громадськості та інших заінтересованих суб'єктів;

4) фінансово самодостатні громади, спроможні надавати необхідний обсяг публічних послуг;

5) функціонування місцевого самоврядування на рівні району як допоміжного рівня до самоврядування громад;

6) ефективна, професійна, політично-нейтральна, прозора цивільна служба;

7) справедливе правове регулювання адміністративної процедури (процедур);

8) мінімізація умов для корупції;

9) ефективні правові механізми захисту громадян у відносинах з органами публічної адміністрації;

10) ефективний контроль парламенту, місцевих рад, а також державний фінансовий контроль за функціонуванням публічної адміністрації.

Після впровадження основних заходів у сфері реформи публічної адміністрації обов'язковим є постійний моніторинг реалізації цих засобів та їх коригування.

1. Проект Концепції реформування публічної адміністрації в Україні. – К.: Центр політико-правових реформ, 2005. – 46 с.

maket_11_09_2006.indd 26 11.09.2006 15:20:44

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ

Д. КАРАМИШЕВ,
кандидат медичних наук, доцент,
докторант кафедри управління охороною суспільного здоров'я Харківського регіонального інституту Національної академії державного управління при Президентові України

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень. Стратегічною метою України за умов трансформації, спрямованої на поєднання механізмів ринкового саморегулювання й державного регулювання, є побудова соціально орієнтованої ринкової економіки. Цей напрям, по суті, – вітчизняне трактування загальносвітової тенденції руху до постіндустріальної цивілізації, який має бути здійснений еволюційним шляхом, і означає перехід від "людини для економіки" до "економіки для людини" [1].

Розглянемо в цьому контексті таку галузь, як охорона здоров'я, що визначається як складна соціальна система та являє собою найважливішу сферу життєдіяльності суспільства. На жаль, досі відсутня чітко визначена, науково обґрунтована стратегія розвитку системи охорони здоров'я, яка б дала змогу наставити її на шлях саме системних перетворень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання зазначеної проблеми, підтверджує, що безсумнівно ситуація, в якій опинилася система охорони здоров'я, вимагає негайних заходів щодо її реформування. Дослідженню питань стратегічного управління галуззю охорони здоров'я присвячені праці українських вчених Голяченка О. М., Пономаренка В. М., Москаленка В. Ф., Журавля В. І., Лєхан В. М., Нижник Н.Р., Радиша Я.Ф., Солоненка І. М., Рудого В.М., Волоса Б. О., Галацана О. В. та ін. Більшість із них розглядає процеси реформування галузі переважно на регіональному рівні, з урахуванням як внутрішніх, так і зовнішніх впливів та суперечностей. Однак у науковій літературі бракує сталих уявлень, що поєднують поняття державного управління та управління системою охорони здоров'я у контексті стратегічного управління.

Мета дослідження. Враховуючи зазначене, мета цієї статті полягає у визначенні концептуальних засад системних інноваційних перетворень вітчизняної охорони здоров'я та формулюванні провідних положень, які можна буде використати у процесі розробки відповідної державної стратегії на середньостроковий період.

Виклад основного матеріалу. Критеріями ефективності діяльності системи охорони здоров'я можна вважати:

- доступність: на основі забезпечення кожній людині рівного доступу до медичної допомоги шляхом дотримання принципів соціальної справедливості та суспільної солідарності;
- якість: на основі спрямування організації діяльності системи на кінцеві результати – здоров'я населення та задоволення громадян якістю медичного обслуговування;
- раціональність: на основі відповідності заходів, які проводяться на різних рівнях медичної

maket_11_09_2006.indd 27 11.09.2006 15:20:44

допомоги, дійсним потребам, тобто показанням щодо проведення цих заходів.

Розглядаючи основні напрями реформування системи охорони здоров'я в Україні, слід зазначити, що провідна концепція реформи полягає в забезпеченні державних гарантій громадянам України з охорони здоров'я, організації та надання медичної допомоги, запровадженні загальнообов'язкового соціального медичного страхування, перетворенні системи охорони здоров'я із соціально-витратної в соціально-інвестиційну, переході від екстенсивного до інтенсивного розвитку системи, від галузевого до міжгалузевого підходу до управління системою охорони здоров'я.

Кінцевою метою впровадження заходів щодо розвитку сфери охорони здоров'я є досягнення таких цілей:

- збереження та зміцнення здоров'я населення, продовження періоду активного довголіття й тривалості життя людей;
- створення правових, економічних та управлінських механізмів реалізації конституційних прав громадян України на охорону здоров'я, медичну допомогу та медичне страхування;
- забезпечення гарантованого рівня надання безоплатної кваліфікованої медичної допомоги у визначеному законодавством обсязі;
- формування керованого ринку платних медичних послуг, сприяння діяльності закладів охорони здоров'я всіх форм власності, створення умов для задоволення потреб населення в медичних послугах;
- ефективне використання наявних кадрових, фінансових і матеріальних ресурсів;
- солідарна участь держави, роботодавців, територіальних громад та окремих юридичних і фізичних осіб у фінансуванні послуг з надання громадянам медичної допомоги [2].

Стратегічне управління – це процес, який визначає послідовність дій організації щодо розробки та реалізації стратегії і включає постановку цілей, вироблення стратегії, визначення необхідних ресурсів та підтримку взаємин із зовнішнім середовищем, які дозволяють організації виконувати поставлені завдання [3].

З метою вирішення актуальних проблем охорони здоров'я необхідно реалізувати державну стратегію інноваційних перетворень у системі охорони здоров'я.

Механізмом реалізації стратегії виступає стратегічне планування, тобто безперервний процес організації й коригування цілей, функцій і форм управлінської діяльності державних органів на шляху руху до наміченої нової якості розв'язання проблеми, стану суб'єктів та об'єктів управління [4].

Інноваційні перетворення в системі охорони здоров'я мають бути спрямовані тільки на задоволення потреб населення, а не на пошук нових засобів одержання прибутку. У цьому відмінність концепції інноваційних перетворень від ринкової концепції інноваційного менеджменту. Метою системних перетворень є підвищення якості функціонування системи, а механізмами (інструментами досягнення цієї мети) – інноваційні процеси.

На нашу думку, провідні положення державної стратегії інноваційних перетворень системи охорони здоров'я мають:

1. Визначити та сформулювати концептуальні засади щодо забезпечення державних гарантій громадянам України з охорони здоров'я, організації та надання медичної допомоги та запровадження загальнообов'язкового соціального медичного страхування.

2. Сформувати багатоканальну систему фінансування галузі охорони здоров'я, поділяючи її на три сектори – державний, суспільно-солідарний та приватний. Багатоканальність фінансування охорони здоров'я має будуватися за трирівневим принципом: перший рівень – базовий, життєзберігаючий (для населення) та базовий, підтримуючий (для галузі) – за рахунок бюджетних коштів, другий рівень – основний, здоров'язберігаючий (для населення) – за рахунок обов'язкового медичного страхування, та основний, інвестиційний (для галузі) – за рахунок відрахувань та внесків з боку підприємців і третій, сервісний – за рахунок приватних коштів та внесків відповідно до програм добровільного медичного страхування.

3. Запровадити поетапне впровадження повноцінної системи загальнообов'язкового державного медичного страхування шляхом прийняття та введення у дію нової редакції закону про загальнообов'язкове державне соціальне медичне страхування. Здійснити заходи щодо спрощення системи збору та використання коштів шляхом інтегрування фондів соціального страхування. Передбачити введення обов'язкових платежів роботодавців за працюючих громадян на соціальне медичне страхування, а також залучення коштів пенсійного фонду та фонду безробіття для соціального медичного страхування пенсіонерів і безробітних.

4. Розробити та затвердити Концепцію стратегічного планування галузі охорони здоров'я. Використання стратегічного планування у процесі інноваційних перетворень дозволить системі охорони здоров'я розвиватися як соціально-орієнтованій галузі, але науково обґрунтовано,

maket_11_09_2006.indd 28 11.09.2006 15:20:44

відповідно до економічних законів, включаючи ефективний маркетинг, планування, наукові дослідження, розробку технологій, проектування, виробництво, апробацію, збут і сервісні послуги, шляхом внутрішньокорпоративної та міжзональної інтеграції з урахуванням регіональної специфіки.

5. Законодавчо затвердити Концепцію структурної перебудови та інноваційного розвитку медичної галузі в Україні. Запровадити соціально-орієнтовану структурно-інноваційну модель розвитку системи охорони здоров'я.

6. Створити ефективні механізми державного регулювання якості медичної допомоги шляхом системної перебудови галузі, формування єдиного нормативно-правового простору та інформаційно-методологічної доктрини розвитку охорони здоров'я відповідно до законодавства та стандартів ЄС.

7. Впровадити нову систему державних соціальних стандартів та нормативів у галузь охорони здоров'я з метою переходу від декларативних до реально існуючих державних соціальних гарантій в системі охорони здоров'я.

8. Здійснити дії щодо створення єдиного інформаційного поля охорони здоров'я в межах Концепції державної політики інформатизації охорони здоров'я України. Реалізувати перехід до загальноприйнятих у міжнародній практиці методів збирання, опрацювання, аналізу та поширення науково-медичної та медико-статистичної інформації.

9. Чітко визначити та законодавчо затвердити поняття "медична допомога" та "медична послуга" для об'єктивізації зобов'язань держави стосовно забезпечення населення безоплатною медичною допомогою шляхом визначення обсягу гарантованої медичної допомоги за рахунок державного фінансування, та медичних послуг, які б мали надаватися за рахунок альтернативних джерел фінансування галузі.

10. Скоординувати діяльність усіх ланок системи охорони здоров'я шляхом об'єднання всіх елементів системи, що забезпечують потреби населення в отриманні медичної допомоги та медичних послуг в єдиному медичному просторі. Сформувати регульований ринок медичних послуг, сприяти діяльності закладів охорони здоров'я всіх форм власності, створити умови для задоволення потреб населення в медичних послугах.

11. Перейти від системи фінансування, спрямованої на утримання лікувально-профілактичних закладів до системи фінансування, спрямованої на покращення якісних показників. Запровадити багаторівневу інтегровану систему фінансування медичних закладів на противагу постатейному бюджетному фінансуванню. Надати податкові пільги на інвестиції в охорону здоров'я. Створити умови для розширення інвестицій населення, працівників і роботодавців у формування суспільного здоров'я.

12. Переглянути міжрівневу деформованість надання медичної допомоги з одночасним недопущенням занепаду розвитку високоспеціалізованої медичної допомоги завдяки розвитку первинної медико-санітарної допомоги, що може порушити цілісність системи і призвести до диспропорцій, які обов'язково позначаться погіршенням якісних показників.

13. Реструктуризувати мережу лікувально-профілактичних установ та змінити організаційно-правовий статус лікувальних закладів. Скоротити надмірну кількість підрозділів у лікувально-профілактичних закладах державної форми власності та переорієнтувати їх на потреби населення. Запровадити нові форми господарювання в лікувально-профілактичних закладах.

14. Підтримувати розвиток наукових досліджень і технологічних розробок для поліпшення якості надання медичної допомоги, медичних послуг і виробництва лікарських засобів. Забезпечити підтримку фундаментальних та прикладних наукових досліджень в галузі охорони здоров'я, підвищити вимоги до підготовки наукових кадрів, раціональне використання науково-інформаційних ресурсів. Активізувати роботу, спрямовану на забезпечення розвитку міжнародного науково-технічного співробітництва, яка сприятиме підвищенню авторитету вітчизняної медичної науки та її інтеграції у світову спільноту.

15. Здійснити державну підтримку інноваційної діяльності в системі охорони здоров'я за рахунок централізованих державних фінансових ресурсів шляхом відродження системи загальнодержавних, галузевих і регіональних інноваційних фондів.

16. Розвивати програми підтримки стратегічно важливих і перспективних інноваційних проектів в охороні здоров'я, які зможуть сприяти переходу системи охорони здоров'я на якісно новий рівень розвитку. Створити спільні науково-виробничі підприємства із залученням іноземних інвестицій, в основі роботи яких лежатимуть економічні механізми господарювання для вирішення соціальних питань охорони здоров'я.

17. Поліпшити якісну сторону функціонування системи шляхом модернізації матеріально-технічної бази галузі. Розробити нові технології

maket_11_09_2006.indd 29 11.09.2006 15:20:44

та стандарти забезпечення лікувально-профілактичних закладів медичним устаткуванням, лікарськими засобами та виробами медичного призначення. Оптимізувати співвідношення змінних факторів медичної допомоги в напрямі зростання витрат на медичне обладнання та медикаментозне забезпечення населення.

18. Здійснити перехід до домінуючих принципів доказової медицини, запровадження формулярної системи як якісно нових підходів до вирішення проблеми раціонального використання ліків, що мають стати елементом державної політики забезпечення населення лікарськими засобами.

19. Розробити та сформувати Кодекс законів про охорону здоров'я. Привести національне законодавство про охорону здоров'я у відповідність до законодавства Європейського Союзу шляхом забезпечення еволюційного переходу до нових форм і методів здійснення державної політики в охороні здоров'я, врахування потреб входження країни у міжнародну спільноту як з питань здоров'я, так і захисту прав людини.

20.Переглянути системи мотивації праці медичних працівників у напрямі індивідуальної відповідальності за якість медичних послуг.

21. Розробити та впровадити у практику нову охороноздоровчу політику, яка базуватиметься на боротьбі з комплексом факторів ризику хронічних захворювань, формуванні навичок здорового способу життя.

22. Активно залучати професійні галузеві асоціації, громадські організації, соціальні фонди, інші інститути громадянського суспільства охороноздоровчого спрямування до питань державного управління системою охорони здоров'я.

23. Створити незалежні консолідовані ради контролю за дотриманням владою зобов'язань щодо забезпечення державних гарантії з охорони здоров'я, організації та надання медичної допомоги громадянам України.

24. Створити дієву систему соціального захисту медичних працівників та пацієнтів. Забезпечити високий пріоритет здоров'я в системі соціальних цінностей суспільства. Сприяти підвищенню уваги до власного здоров'я з боку людини.

Висновки. Метою системних інноваційних перетворень в охороні здоров'я є створення нової, соціально спрямованої суспільно-солідарної моделі функціонування системи охорони здоров'я, яка б передбачала найбільш раціональні шляхи задоволення потреб громадян в охороні здоров'я та отриманні доступної та якісної медичної допомоги.

Визначальним при цьому є перехід від соціально орієнтованої до соціально спрямованої моделі функціонування системи охорони здоров'я.

Отже, загальна мета реформи системи охорони здоров'я – це насамперед розвиток суспільства, спрямований на поліпшення стану здоров'я населення, зниження загальної захворюваності та смертності до рівня розвинутих країн світу шляхом задоволення оптимальної потреби людей в охороні здоров'я, медичній допомозі та медичному страхуванні залежно від суспільних можливостей і власних потреб і цінностей.

1. Державне регулювання економіки: Навч. посіб. / С. М. Чистов, А. Є. Никифоров, Т. Ф. Куценко та ін. – К.: КНЕУ, 2000. – С. 33–63.

2. Про Концепцію розвитку охорони здоров'я населення України: Указ Президента України від 7 груд. 2000 р. № 1313/2000 // Офіційний вісник України. – 2000. – № 49. – Т. 1. – С. 5. – Ст. 2116.

3. *Карамишев Д. В.* Концепція інноваційних перетворень: міжгалузевий підхід до реформування системи охорони здоров'я (державно-управлінські аспекти): [Моногр. – Х.: ХарРІ НАДУ; Магістр, 2004. – 304 с.]

4. *Атаманчук Г. В.* Теория государственного управления: Курс лекций. – 2-е изд, доп. – М.: Омега-Л, 2004. – 584 с.

maket_11_09_2006.indd 30 11.09.2006 15:20:44

ПОДОЛАННЯ БІДНОСТІ – ЗЛАГОДА В СУСПІЛЬСТВІ

Г. БАЛАНЮК,
начальник управління соціального обслуговування та захисту населення Головного управління праці та соціального захисту населення Черкаської облдержадміністрації

Низька народжуваність, високі показники захворюваності та смертності, незадоволеність широких верств суспільства загальною економічною ситуацією і власним матеріальним становищем свідчать про те, що населення України загалом є бідним. Формуються передумови так званої хронічної, "спадкоємної" бідності. Дітей з бідних сімей приречено на бідування в дорослому житті: не одержавши належної професійно-освітньої підготовки, ставши дорослими, вони не будуть конкурентоспроможними на ринку праці, не матимуть змоги забезпечити найпотрібнішим своїх нащадків, тобто останні теж будуть бідними. Отже нинішня бідність загрожує перетворитися і на проблему майбутнього.

Подолання бідності є головним пріоритетом державної політики, в основу якої закладено комплексні підходи, орієнтовані на бідні й відносно забезпечені верстви населення. На цьому шляху зроблено певні кроки. Розроблено і затверджено довгострокову Стратегію подолання бідності та відповідні програми. Держава, таким чином, прагне формувати дієву політику. І хоча основні завдання Стратегії подолання бідності поступово вдається вирішувати, загалом результати в цій сфері ще надто далекі від бажаних.

Проблема бідності існує в будь-якій країні світу. Вона загальносвітова і актуальна для кожної держави. Свідченням цього був, проведений у вересні 2000 року, Всесвітній саміт, де 189 країн – членів ООН визначили ключові цілі та завдання розвитку, які стали відомі як Цілі розвитку тисячоліття. Першочерговим завданням для виконання до 2015 року стало вирішення проблеми бідності.

Для українського суспільства вирішення цієї проблеми є також головним і першочерговим завданням.

З метою формування ефективної системи соціального захисту населення і зниження рівня бідності в Україні реалізується Стратегія подолання бідності.

У результаті виконання конкретних заходів, які щороку затверджує Кабінет Міністрів України, досягнуто певних успіхів на шляху до реалізації остаточної мети – запобігання бідності.

Збережено та закріплено позитивні тенденції щодо стабільного зростання доходів населення, підвищення зайнятості та рівня соціального захисту найбільш уразливих верств населення.

Зростають доходи населення Черкаської області. Номінальна заробітна плата у середньому на одного штатного працівника у січні–березні 2006 року порівняно з відповідним періодом минулого року зросла на 40,4 % і становила 697 грн,

maket_11_09_2006.indd 31 11.09.2006 15:20:44

або 144,3 % прожиткового мінімуму для працездатної особи.

Послідовно вирішуються питання погашення боргів із виплати заробітної плати. Станом на 1 січня 2006 року зменшилася заборгованість на підприємствах сільського господарства на 12,4 %, на підприємствах комунальної форми власності – на 64 %. На багатьох сільськогосподарських підприємствах деяких районів області повністю погашено таку заборгованість. Ліквідовано борги і на економічно активних підприємствах міст Канева та Умані, Лисянського та Чорнобаївського районів.

Проте економічне зростання ніде і ніколи не вирішувало соціальних проблем – воно забезпечує лише потрібні для цього передумови. Економічне зростання створює певне підґрунтя для зниження бідності.

Інший напрям стосується безпосередньо соціально вразливих верств населення. Надзвичайно сильним чинником ризику бідності (що є цілком закономірним) є безробіття. Воно неминуче знижує рівень життя всієї родини.

У січні–березні 2006 року за сприяння центрів зайнятості області працевлаштовано 8,9 тис. незайнятих громадян, що на 2,1 % більше, ніж за цей період минулого року. Рівень працевлаштування зріс на 1,3 відсоткового пункту і загалом в області становив 25,8 %.

В оплачуваних громадських роботах брали участь понад 3,1 тис. осіб. Рівень залучення незайнятих громадян до цих робіт склав 5,8 %.

Одним із ключових пріоритетів соціально-економічного розвитку держави є створення нових робочих місць, оскільки саме ним визначаються можливості країни щодо забезпечення її конкурентоспроможності та продуктивної зайнятості населення.

Упродовж І кварталу 2006 року в області створено 6812 нових робочих місць, що становить 28,4 % річного завдання. У галузях економіки області створено 1304 нових робочих місця – це 16,1 % завдання на рік. Найвищий показник у Звенигородському (43,8 %), Кам'янському (94 %), Маньківському (83,8 %) районах та у м. Умані (46,9 %).

Найбільше робочих місць протягом кварталу створено в оптовій і роздрібній торгівлі, торгівлі транспортними засобами, послугах із ремонту – 372, у сільському господарстві та мисливстві – 369, в обробній промисловості – 348.

У сфері малого підприємництва протягом звітного періоду створено 5508 нових робочих місць, зокрема за трудовими договорами з фізичними особами – суб'єктами підприємницької діяльності – 3403, за даними державного реєстратора – 2105. 240 безробітних отримали одноразову допомогу по безробіттю з Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття і зареєструвалися як підприємці.

На сьогодні виробничий апарат потребує радикальної модернізації. Тому, щоб забезпечити високу ефективність використання робочої сили, зусилля спрямовуються не лише на створення нових робочих місць, а й на оновлення існуючих.

У І кварталі 2006 року в цілому у промисловості завдяки розширенню обсягів діючих та організації нових виробництв, введенню нових технологій створено 376 робочих місць, що на 27 % більше порівняно з відповідним періодом минулого року.

На промислових підприємствах (крім харчових) шляхом збільшення обсягів виробництва створено 200 робочих місць, з них у машинобудівній промисловості – 46, легкій – 30, виробництві електроенергії, газу та води – 18, виробництві, не віднесеному до інших угрупувань – 48 та в інших галузях – 58.

На підприємствах харчової промисловості створено 176 робочих місць завдяки збільшенню обсягів виробництва, модернізації виробничої бази, розширенню торговельної мережі, організації сільськогосподарського виробництва. Забезпечено працевлаштування населення у зернопереробній, м'ясній, молочній, горілчаній, кондитерській промисловостях. Найбільше робочих місць (53) створено у хлібопекарській промисловості.

Незважаючи на зростання реальної заробітної плати і реальних доходів населення, найгострішими є проблеми бідності сімей з дітьми. Рівень оплати праці не завжди дозволяє навіть обом працюючим батькам забезпечити прийнятний рівень життя своїм неповнолітнім дітям. Причому ризик бідності прямо пропорційний до кількості дітей у сім'ї.

Саме для таких категорій населення 2005 року було підвищено всі соціальні виплати.

Зокрема, з 1 квітня 2005 року суттєво (у 17,5 раза) підвищено розмір допомоги при народженні дитини.

Попри деякі песимістичні настрої, держава забезпечила стабільну виплату цього виду допомоги.

З цього ж таки 1 квітня 2005 року змінився механізм призначення допомоги на дітей одиноким матерям, збільшився її розмір і контингент осіб, які мають на неї право.

maket_11_09_2006.indd 32 11.09.2006 15:20:44

2005 року підвищено гарантований мінімум, відповідно до якого родинам, середньомісячний сукупний дохід яких низький, призначають державну соціальну допомогу.

Зростання розмірів зазначених виплат відбувається і в поточному році.

З 1 січня 2006 року постановою Кабінету Міністрів України від 22 лютого 2006 року № 189 впроваджено виплату тимчасової допомоги дітям, батьки яких ухиляються від сплати аліментів. Це ще одна можливість для збільшення бюджету родин, які залишилися на одинці з проблемами сьогодення.

За поданням Президента України 2006 року відбулося збільшення допомоги дітям-сиротам та дітям, позбавленим батьківського піклування. У середньому щомісячний розмір допомоги на кожну дитину цієї категорії тепер становить близько однієї тисячі гривень. Уже в поточному році ці виплати в області склали 68,2 тис. грн.

Стратегією подолання бідності визначено систему пріоритетів та завдань для поетапного наближення рівня життя населення України до відповідного рівня країн високого ступеня розвитку. Але сьогодні є потреба чітко визначити бюджетні асигнування на конкретні заходи і розуміти, скільки коштує суспільству зусилля для вирішення проблем бідності.

Для більш чіткої картини реальної бідності необхідно змінювати методологію показників рівня бідності, оскільки право на отримання допомоги визначається за доходами сім'ї, а межа бідності – за витратами.

maket_11_09_2006.indd 33 11.09.2006 15:20:45

ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ: СТАН, НАПРЯМИ ЕВОЛЮЦІЇ

О. ПАВЛОВ,
кандидат історичних наук, доцент,
докторант кафедри державного управління
і місцевого самоврядування Одеського регіонального інституту
державного управління Національної академії
державного управління при Президентові України

Актуальні проблеми розвитку сільських територій набули в Україні широкого суспільного резонансу. Представники різних наукових шкіл пропонують шляхи їх вирішення, підкреслюючи визначальну роль держави у відродженні сільського господарства і села, покращенні умов життєдіяльності населення. У більшості публікацій селянство розглядається як невід'ємна складова відроджувальних процесів на селі. Саме від його культурно-освітнього рівня, професійної підготовки, мотивації, навичок, бажання та вміння господарювати головним чином залежить ефективність функціонування сільських територій.

Визначаючи головну роль людських якостей у виробничій діяльності, С. Злупко одночасно звертає увагу на те, що селянство мало довіряє рішенням державних органів, ставлячись до них обережно, насторожено і скептично. Оскільки сам себе селянин захистити перед державою не в змозі, його треба захистити всіма доступними і законними засобами. Ці функції мають виконувати політичні партії [1].

Характеризуючи психологічні властивості селянства, мотиви його поведінки, західний дослідник Дж. Скотт відзначає, що в основі вчинків селянина лежить небажання ризикувати, тому він обмежує свою виробничу діяльність нижчою межею споживання, тобто рівнем простого відтворення. У цьому він вбачає моральність сільської економіки [2]. Спираючись на базові положення концепції так званої моральної економіки, адекватної характеру не ринкового, а натурально-споживчого господарства, Т. Шанін розглядає селянство як дрібних сільськогосподарських виробників, які власною працею, використовуючи просте обладнання, виробляють продукцію головним чином для власного споживання [3]. Зрештою наведені характеристики відповідають реальності.

У науці склалася тенденція розглядати людину передусім як виробничу силу. У різні часи ця ознака селянства передавалася за допомогою таких термінів, як «робоча сила», «трудовий ресурс», «людський ресурс», «виробнича сила», «людський фактор» тощо.

Системно підійшов до визначення поняття «людські ресурси» В. Захарченко. Він зазначив, що «людські ресурси» виступають як :

- трудові ресурси – носії робочої сили, здатні до праці;
- «продуценти» управлінських рішень;
- споживачі товарів і послуг [4].

Якщо відкинути різні модифікації зазначеного терміну, за ними стоїть одна сутність – людина

maket_11_09_2006.indd 34 11.09.2006 15:20:45

в них є засобом, а не метою суспільного розвитку. Кроком вперед було введення в науковий обіг поняття "людський капітал". О. Грішнова дає таке його визначення: "людський капітал" – це економічна категорія, яка характеризує сукупність сформованих і розвинутих внаслідок інвестицій продуктивних здібностей, особливих рис і мотивацій індивідів, що перебувають у їхній власності, використовуються в економічній діяльності, сприяють зростанню продуктивності праці і завдяки цьому впливають на зростання доходів (заробітків) свого власника та національного доходу [5].

Найважливішими елементами, які складають людський капітал, на думку О. Бородіної, є тривалість життя, стан здоров'я, освіченість, кваліфікація та інші соціальні характеристики. Умови трансформації людських ресурсів у людський капітал вона вважає такими:

- набуття прав власності на засоби виробництва;
- набуття прав власності на результати праці та одержання доходів;
- нові мотивації;
- здібність до ухвалення кваліфікованих рішень щодо розпорядження ресурсами та доходами на основі нових знань, навичок, кваліфікацій, інших особистих чинників;
- самостійне задоволення власних економічних, соціальних та духовних потреб [6].

У цій площині слід також розглядати пропозицію О. Онищенка і В. Юрчишина підпорядкувати соціально-економічну розбудову сільських територій інтересам селян. Цей світоглядний принцип вони визначили як селяноцентризм [7].

Визначаючи певний прогрес у науковій розробці згаданої проблеми, доцільно зазначити, що на цьому шляху існують певні стереотипи та комплекси через сприйняття селян не як суб'єкту, а як об'єкту суспільних перетворень на селі. Їх подолання слід пов'язувати з формуванням нових світоглядних засад розвитку сільських територій, які знайдуть свій прояв в усвідомленні селянами власних економічних інтересів, розумінні шляхів та засобів їх самореалізації, спроможності стати господарями власної долі.

З огляду на викладене, ***метою цієї статті є*** визначення шляхів перетворення селянства в суб'єкт відтворювальних процесів у сільських територіальних утвореннях. Основними завданнями дослідження є:

- обґрунтування необхідності зміни концептуальних засад функціонування сільських територій;
- визначення місця людського капіталу в розвитку сільських територіальних утворень;
- демонстрація еволюції людського капіталу в виробничо-господарському, духовному, соціальному й політико-управлінському вимірах.

Надалі поняття "селяни" і "людський капітал" ми будемо розглядати як тотожні, що виправдано, коли мова йде про участь сільського населення у відтворювальних процесах на відповідній території.

Під селянами в широкому значенні ми розуміємо не тільки прошарок населення, зайнятого у сфері сільськогосподарського виробництва, а всіх громадян, які проживають в селі. Такий підхід обумовлений, з одного боку, нівелюванням під дією глобалізаційних процесів різниці в умовах життєдіяльності сільського населення, а з іншого – поширенням позааграрних видів діяльності на селі. Свого часу співробітниками Інституту економіки НАН України на чолі з Л. Шепотько для позначення такої тенденції було використано термін "сільський сектор" [8], який з незрозумілих причин не знайшов свого подальшого впровадження в наукових дослідженнях.

Для більш повного використання наявних та потенційних ресурсних можливостей селянства як людського капіталу необхідно змінити аграрну парадигму розвитку сільських територій. Як галузеву за визначенням, на парадигму сільського розвитку, основу якої складає поліфункціональність сільськотериторіальних утворень.

Відповідно до аграрної парадигми, визначальну роль у характеристиці сутності сільських територій посідає її галузева складова, яка має виключно сільськогосподарську спрямованість. Деякою мірою це можна пояснити тим, що основним природним ресурсом тут виступає земля, а господарська діяльність відбувається у безпосередньому зв'язку з рослинним та тваринним світом. Але головною причиною спотвореного уявлення про сутність сільськотериторіальних утворень як моногалузевих є їх жорстка прив'язка до галузі, покликана забезпечити продовольчу безпеку держави. При цьому не береться до уваги, що не всі сільські території забезпечені достатньою кількістю земельних ресурсів для виконання даної місії, а в сільському господарстві працює лише 55,8 % зайнятого населення [9]. Інша частина економічно активного сільського населення зайнята у промисловості, сфері послуг, оздоровчо-рекреаційної діяльності тощо.

Таким чином, зміна концептуальних засад функціонування сільських територій передбачає,

maket_11_09_2006.indd 35 11.09.2006 15:20:45

з одного боку, коригування економічної політики на селі шляхом посилення його позааграрного розвитку, а з іншого – наповнення новим змістом аграрної парадигми. Соціальна спрямованість розвитку сільських територій визначається необхідністю створення на селі сприятливого життєвого середовища, як передумови ефективного господарювання, збереження селянства – носія української ідентичності та духовності.

Позааграрний розвиток та соціальність, як пріоритетні напрями розвитку сільських територій, обумовлені тим, що населення виступає системоутворюючим елементом цієї складної поліфункціональної системи. Інакше кажучи, населення, уособлюване сільською територіальною громадою, є визначальним соціальним осередком сільських територіальних утворень. Визначальним у двох розумінях. По-перше, лише населення (соціум) володіє здатністю вдихнути життя в сільськотериторіальні утворення, вміло і ефективно використовувати наявний потенціал, одержати від нього бажану (очікувану) віддачу, створити передумови для подальшого ефективного розвитку даної сільської території. По-друге, визначальне місце соціуму у сільських територіях обумовлюється тим, що їх функціонування має поступально підпорядковуватись інтересам створення на кожній сільській території якомога кращих умов буття для тих, хто на ній проживає. У прикладному аспекті це означає, що організуючи розвиток сільських територій, їх громади одночасно формують на них якість свого життя. Отже, інтереси і потреби кожної сільської території мають розглядатися, формуватися і задовольнятися передусім як інтереси і потреби даної територіальної громади, формувати для неї загалом і кожної людини окремо найбільш прийнятний спосіб буття [10].

Завдання перетворення селянина з об'єкту в суб'єкт відтворювальних процесів на селі доцільно розглянути у виробничо-господарському, духовному, соціальному та політико-управлінському вимірах.

До чинників, обмежуючих повну задіяність людського капіталу у виробничій сфері, слід віднести, з одного боку, недовіру селян до реформ, а з іншого – їх невпевненість у власних силах, невміння господарювати, що має під собою історичне підґрунтя. За даними І. Гнибіденко, лише 2–3 % працездатного сільського населення можуть організувати власну справу, здатні до бізнесу і підприємництва у сільському господарстві [11]. За результатами соціологічного дослідження, проведеного Центром соціальних і маркетингових досліджень «Соціс» 2000 року, 48 % респондентів не підтримували курс реформ [12]. За даними опитування, проведеного 2005 року Українським інститутом соціальних досліджень, майже дві третини селян позитивно оцінили норму Закону України «Про особисте селянське господарство», згідно з якою діяльність, пов'язана з веденням особистого селянського господарства (ОСГ), не належить до підприємницької. У разі, якщо для реалізації своєї продукції ОСГ необхідно буде реєструвати як суб'єкти підприємницької діяльності, 41 % їх володарів заявили, що шукатимуть канали реалізації, де не вимагатимуть відповідних документів, і 41 % – скоротять виробництво до потреб родини [13].

Проблеми у відродженні аграрної галузі можна пояснити відсутністю її певного устрою. За радянських часів таким був колгоспно-радгоспний лад, який уособлював існуючу систему суспільно-політичних і соціально-економічних відносин, виступав «полігоном» для перевірки наукових пошуків, різних аграрних експериментів. Після реформування сільськогосподарських підприємств на їхній базі було створено нові агроформування: товариства з обмеженою відповідальністю, приватні підприємства, фермерські господарства, сільськогосподарські кооперативи, акціонерні товариства, інші суб'єкти господарювання. Власниками 34 % усіх сільськогосподарських угідь стали 13,4 млн господарств населення. В ОСГ працює 58,7 % всього населення, зайнятого у сільському господарстві [14]. Внаслідок трансформації аграрного сектору економіки перелічені нові агроформування розподілилися серед певних типів соціально-економічних укладів: селянсько-споживчого, селянсько-товарного і підприємницько-товарного. Переважаючим серед них є перший з перелічених, до якого належить більшість ОСГ. Селянсько-товарний уклад представлений фермерськими господарствами, іншими невеликими підприємствами. Великі товарні сільськогосподарські підприємства складають незначну частку від їх загальної чисельності. Середній розмір землекористування найбільших з них – акціонерних товариств – у кілька разів менший, ніж радянських колгоспів та радгоспів. Отже, переважна частина селян зайнята виробництвом продукції для власних потреб. Володарі земельних паїв здають їх в оренду, отримуючи за це незначну плату.

maket_11_09_2006.indd 36 11.09.2006 15:20:45

Таким чином, головним суб'єктом господарювання на селі виступає селянин передпенсійного або пенсійного віку з низьким професійно-освітнім рівнем, у минулому колгоспник або робітник радгоспу, метою господарської діяльності якого є виробництво продукції здебільшого для себе. Мета бізнесового сектору сільської економіки полягає в отриманні прибутку, тому проблеми відродження сільських територій перебувають поки що поза межами інтересів підприємців.

Вирішальну роль у зміні ставлення до праці на землі відіграє духовність людини. Саме втрата потягу до землі є великою загрозою для селянина. На превеликий жаль, останнім часом відбулася втрата інтересу селянина до праці на землі. Не стало на заваді цьому і паювання землі. Свідченням цього є зростання міграції сільського населення. Серед 246,7 тис. чоловік, вибулих із села протягом 2001–2004 років, 48 % становили особи віком 15–28 років [15]. Інший аспект духовності селянина пов'язаний з його культурно-освітнім рівнем, збереженням культурно-історичної спадщини. Треба констатувати, що і в цьому відношенні село зазнало великих втрат, які вимірюються не тільки кількісними показниками. З соціальним занепадом, деградацією села втрачається функція села щодо збереження культурного генофонду нації, зникає активний компонент духовної культури у вигляді образотворчого, прикладного мистецтва та фольклору, руйнується уклад селянського способу життя, підриваються моральні основи здорового способу життя. У сільський побут проникають такі соціальні недуги, як наркоманія, ВІЛ/ СНІД.

У значної частини молоді сформувалася психологічна установка на негативне ставлення до проживання в селі та до аграрної праці. В її формуванні активну участь беруть батьки. За даними К. Якуби, лише 13,2 % з них не проти того, щоб діти успадкували їх професію [16]. Для того, щоб змінити цю негативну тенденцію, безумовно, потрібні заходи виховного і освітнього характеру. Але головна причина цієї «хвороби» криється в умовах життєдіяльності селян.

Розвиток людського капіталу у соціальному вимірі є багатоаспектним. Він вимірюється рівнем добробуту, демографічними показниками, динамікою міграційних процесів, розвиненістю соціальної інфраструктури села, культурно-освітнім рівнем сільського населення. За всіма переліченими позиціями сучасна ситуація в українському селі виглядає загрозливою, а за деякими з них навіть катастрофічною.

Головною ознакою соціального занепаду сільських територій є деградація, яка проявляється передусім в депопуляції населення. Сьогодні немає жодного регіону, де мав би місце природний приріст населення. Зараз налічується 135 сільських районів демографічної і поселенської кризи [17], а в північно-східній частині України сформувалася майже суцільна кризова зона.

Рівень оплати праці в аграрному секторі економіки 2005 року дорівнював 305 грн, або 46 % середнього в галузях економіки заробітку [18]. До того ж тут висока частка натуральної оплати праці.

Значно погіршилися показники забезпечення сільського населення об'єктами соціальної інфраструктури (табл. 1).

*Таблиця 1**

Динаміка введення в дію об'єктів соціальної інфраструктури в сільській місцевості

Об'єкти, *усього*	***Роки***		
	1990	***2004***	***2004 до 1990, %***
Житлові будинки, тис. м^2 загальної площі	3423	1827	53,4
Дошкільні заклади, тис. місць	19,7	0,1	0,5
Середні навчальні заклади, тис. місць	60,8	6,9	11,3
Лікарняні заклади, тис. ліжок	0,8	0,1	12,5
Клуби і будинки культури, тис. місць	32,1	0,5	1,6

**Розраховано за даними статистичних щорічників [19, 20].*

maket_11_09_2006.indd 37 11.09.2006 15:20:45

Ключовими завданнями на шляху покращення соціальних характеристик людського капіталу, оздоровлення життєвого середовища сільських територій у цілому є вирішення проблеми продуктивної зайнятості селян. По-перше, це забезпечить підвищення їх життєвого рівня, зокрема і соціального забезпечення, по-друге, дасть можливість спрямувати кошти на утримання об'єктів соціальної сфери, по-третє, покращить надання соціальних послуг, по-четверте, сприятиме підвищенню культурного рівня, привабливості сільського способу життя.

У політико-управлінському вимірі ціль трансформації людських ресурсів у людський капітал полягає у перетворенні селянина з об'єкта в суб'єкт управлінської діяльності. Але на заваді цього існують певні перешкоди. В організаційному відношенні територіальні громади сіл не виступають як єдине ціле, оскільки позбавлені дієвих механізмів, які б інтегрували сфери виробництва, обслуговування, дозвілля, політичної діяльності. Сільському соціуму притаманні низька самоорганізація і нерозвиненість колективних дій, що зумовлено способом життя, рисами менталітету та слабкістю самоврядування. До спільних дій селяни, за свідченням соціологів, вдаються при вирішенні питань благоустрою території та наданні допомоги сусідам у скрутній ситуації.

Інша причина низької політичної активності селян пояснюється слабкою фінансовою базою місцевого самоврядування. Бюджетна забезпеченість із розрахунку на одного сільського жителя складає від 50 грн на рік проти 700 грн на рік у містах. У країнах ЄС ця сума складає 2000 євро [21].

Існують певні проблеми у здійсненні територіальною громадою самоврядних функцій. Одна з них полягає в тому, що, незважаючи на те, що сільська громада одночасно уособлює об'єкт і суб'єкт управління, її члени поки що ідентифікують себе не з суб'єктом, а з об'єктом. До того ж, громада не є політично структурованою. Як свідчать соціологічні дослідження активну участь у суспільній діяльності приймає не більше 5 % населення [22]. Не викликає довіри сільського населення і діяльність численних політичних партій.

Перші кроки роблять і органи самоорганізації населення на селі. Тут труднощі пов'язані з незначною чисельністю населення, його низькою щільністю, просторовою розосереджуваністю, занедбаністю об'єктів соціально-культурної сфери, які мали б стати певними осередками самоорганізації населення. Не сприяють самоорганізації населення його депопуляція та бідність. Не впливає на підвищення соціально-політичної активності селян і Закон України «Про органи самоорганізації населення», який, по суті, обмежує конституційні права людини. Так, його стаття 14, що визначає власні повноваження зазначеного органу, зводить їх до сприяння тим чи іншим заходам, надання допомоги в їх здійсненні, інформування населення або представлення разом з депутатами інтересів жителів села у відповідній місцевій раді, її органах та місцевих органах виконавчої влади [23]. Таким чином нівелюються засади самоврядування як такого.

Підбиваючи підсумки, можна зробити наступні ***висновки***. Людський капітал – це втілений у людині запас здібностей, знань, навичок та мотивацій, здатність до їх використання у різних сферах суспільної діяльності.

Необхідність підвищення статусу селянина в українському суспільстві вимагає проведення адекватних реформ, спрямованих на подолання системної кризи села. Одночасно їх реорганізація виступає як умова для розвитку якісних характеристик людського капіталу.

У процесі реалізації державної політики потрібно керуватися принципом підпорядкованості її інтересів інтересам особистості, суспільства в цілому. У взаємовідносинах між державними органами влади і селянином слід позбавитися патерналізму, будувати їх на партнерських засадах. Більш активно слід формувати на селі інститути громадянського суспільства.

Для покращення стану людського потенціалу сільських територій вважаємо за доцільне:

- розробити комплексну програму підтримки розвитку людського капіталу сільських територій, в яких передбачити заходи щодо поліпшення умов праці та життєдіяльності всіх категорій сільського населення;
- прийняти Закон України "Про деградаційні сільські території", поширивши на останні принцип протекціонізму;
- з метою заохочення молоді до роботи і проживання в селі відновити систему підготовки у навчальних закладах відповідних спеціалістів за державним замовленням.

1. *Злупко С. М.* Від археології до економіки, регіоніки, кібернетики, екогомології. – Л.: ЛНУ, 2001. – С. 25–26.

maket_11_09_2006.indd 38 11.09.2006 15:20:45

2. *Scott J. C.* Moral Economy of the Peasant. Rebellion and subsistence in Southeast Asia. New Haven. – London, 1976. – S. 52.

3. *Shanin T.* Defining Peasants. – Oxford, 1990. – S. 23.

4. *Захарченко В. І.* Фактори трансформації промислових територіальних систем та їх потенціал // Український географічний журнал. – 2002. – № 1. – С. 17.

5. *Грішнова О. А.* Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки. – К.: Знання, 2001. – С.16–17.

6. *Бородіна О. М.* Людський капітал на селі: наукові основи, стан, проблеми розвитку. – К.: ІАЕ УААН, 2003. – С. 60, 103.

7. *Онищенко О. М., Юрчишин В. В.* Концептуальні проблеми майбутнього українського села і селянства // Економіка АПК. – 2005. – № 11. – С. 26.

8. Сільський сектор України на рубежі тисячоліть. У 2 т. / Л. О. Шепотько, І. В. Прокопа, С. О. Гудзинський та ін. – К.: Ін-т економіки НАН України, 2000. – Т. 1. Потенціал сільського сектору. – С. 9.

9. Соціально-економічні проблеми розвитку українського села і сільських територій: Матер. до Сьомих річних зборів Всеукр. конгресу вчених економістів-аграрників 9–10 листоп. 2005 р. – К.: УААН ННЦ Інститут аграрної економіки, 2005. – С. 19.

10. Там само. – С. 11.

11. *Гнибіденко І.* Маргиналізація сільського населення як фактор соціальної безпеки держави // Україна: аспекти праці. – 2004. – № 2. – С. 19.

12. Сільський сектор України на рубежі тисячоліть. У 2 т. / Л. О. Шепотько, І. В. Прокопа, С. О. Гудзинський та ін. – К.: Інститут економіки НАН України, 2000. – Т. 1. Потенціал сільського сектору. – С. 173.

13. *Осташко Т. О.* Особисті селянські господарства: інституційні трансформації і перспективи // Економіка АПК. – 2005. – № 11. – С.60.

14. Соціально-економічні проблеми розвитку українського села і сільських територій: Матер. до Сьомих річних зборів Всеукр. конгресу вчених економістів-аграрників 9–10 листоп. 2005 р. – К.: УААН ННЦ Інститут аграрної економіки, 2005. – С. 51.

15. Там само. – С. 36.

16. *Якуба К. І.* Сільська жінка і розвиток соціальної сфери в сільській мережі // Економіка АПК. – 2005. – № 11. – С. 64.

17. *Прокопа І., Шепотько Л.* Депресивність аграрних територій: український вимір // Економіка України. – 2003. – № 7. – С. 62–63.

18. *Саблук П. Т.* Розвиток сільських територій в контексті забезпечення економічної стабільності держави: Доп. на Сьомих річних зборах Всеукр. конгресу вчених економістів-аграрників 9–10 листопада 2005 року. – К. : УААН ННЦ Інститут аграрної економіки, 2005. – С. 17.

19. Україна у цифрах у 2003 році. – К., Держкомстат України, 2004. – С . 130.

20. Україна у цифрах у 2004 році. – К., Держкомстат України, 2005. – С. 127.

21. Громадські слухання: Державна стратегія управління місцевим і регіональним розвитком (реформування місцевих органів виконавчої влади та системи місцевого самоврядування). Донецьк, 2003р. – Спосіб доступу: http: // www.municipal.gov.ua.

22. *Воловодова Е., Касперович А.* О социокультурной специфике субъектности территориальной общины: организационный аспект // Социология: теория, методы, маркетинг. – 2004. – № 1. – С. 112.

23. Про органи самоорганізації населення: Закон України від 11 лип. 2001 р. // Територіальна організація влади в Україні: статус і повноваження місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування / За заг. ред. А. П. Зайця. – К.: Ін Юре, 2002. – С. 112–113.

maket_11_09_2006.indd 39 11.09.2006 15:20:45

ІНОЗЕМНИЙ ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В РОБОТУ ОРГАНІВ ВЛАДИ

М. ЛАХИЖА,
кандидат історичних наук, доцент,
заступник начальника Управління державної служби
Головного управління державної служби України
в Полтавській області

Сьогодні в Україні все більше стверджується переконання у важливості реформування державного управління з метою підвищення його якості та ефективності. На думку В. Бакуменка та С. Кравченка, "проблема якості виявляється у ступені відповідності державно-управлінської діяльності певним вимогам, нормам та стандартам, проблема економічності – у мінімізації витрат на цю діяльність, а проблема ефективності – у підвищенні якості державного управління при одночасному зменшенні витрат на нього" [1, с.13–15].

Важливими є спроби визначення об'єктивних критеріїв оцінки роботи політиків та чиновників. З цього питання у світі ще йдуть суперечки, але вже є й деякі напрацювання.

Певні критерії запропоновано в опублікованій у квітні 2006 року доповіді МВФ Global Monitoring Report "Виконання мети розвитку міленіума: покращення звітності, допомоги, торгівлі та управління", де наведено інтегровані у єдину систему оцінки якості роботи органів влади індекси і параметри, запропоновані багатьма відомими організаціями. Зокрема, індикатори Кауфмана-Краая містять 6 показників: підзвітність, політична стабільність і відсутність насилля, ефективність уряду, якість регуляторного середовища, верховенство закону і контроль над корупцією. Ці індикатори агрегують 352 показники, які збираються із 37 джерел. Їх використання дозволяє не лише дати внутрішню оцінку роботи владних органів, а й порівняти національні показники із зарубіжними [2].

Свідченням зростання в Україні уваги до проблеми якості державного управління є схвалення урядом у лютому 2006 року Концепції розвитку системи надання послуг органами виконавчої влади та прийняття постанови Кабінету Міністрів України від 11 травня 2006 р. № 614 "Про запровадження системи управління якістю в органах виконавчої влади". Значну попередню роботу здійснило Головне управління державної служби України, де вперше серед вищих органів виконавчої влади України запроваджено систему управління якістю.

Питання запровадження системи управління якістю в органах виконавчої влади розглянуто на семінарі-тренінгу в Секретаріаті Кабінету Міністрів України 10 травня 2006 року [3] та на форумі "Дні якості в Києві – 2005" [4]. Викладено і концептуальний підхід до проблеми запровадження інституту надання державних послуг та визначення їх якості [5].

Слід зазначити, що питання ефективності роботи органів влади завжди було предметом уваги українських науковців. Але управління якістю в органах державного управління на основі міжнародного стандарту ISO 9001:2000 стало предметом

maket_11_09_2006.indd 40 11.09.2006 15:20:45

дослідження лише в останні роки. Зокрема потрібно відзначити статтю професора Одеського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України Т. Пахомової, яка вже у публікації 2003 року спробувала проаналізувати світовий та вітчизняний досвід впровадження системи управління якістю в роботу органів влади [6]. Це питання порушувалося нею і 2004 року в доповіді на науково-практичній конференції за міжнародною участю [7].

Метою статті є висвітлення зарубіжних підходів до впровадження стандартів управління якістю в роботу органів влади.

Певні спроби систематизації інтернетматеріалів на тему "Управління якістю" зроблено Т. Гавриловою в огляді російських ресурсів Інтернет [8].

Корисні матеріали з даної проблеми можна знайти на сайтах Міжнародної організації по стандартизації (http://www.iso.org), Software Engineering Institute (http://www.sei.cmu.edu/), Американського товариства якості (ASQ) (http://www.asq.org/), Інституту управління проектами (PMI) (http://www.pmi.org/) , Software Technology Support Centre (http://www.stsc.hill.af.mil/), Електронній мережі Демінга (deming.ces.clemson.edu), сайті Кайзенінституту (www.gembakaizen.com) та деяких інших порталів, зокрема: http://quality.eup.ru, http://www.finexpert.ru, http://www.management.com.ua/qm/, http://www.klubok.net. Проте більшість розміщених на них матеріалів мають теоретичний характер та присвячені загальним проблемам системи якості.

Іноземний досвід впровадження стандартів системи якості можна знайти на сайтах владних інститутів різних держав. Нами зокрема досліджувалися сайти органів влади Болгарії, Казахстану, Киргизстану, Польщі, Російської Федерації, Словаччини та Федеративної Республіки Німеччини.

На наш погляд, найбільше заслуговує на увагу болгарський та польський досвіди. Останній вже використовується у Комсомольську, Бердянську, Луцьку, Волинській облдержадміністрації. Він активно поширювався через грантові програми.

Підходи до впровадження системи якості на підприємствах та в органах влади мають багато спільного. Це підтверджує 14-й звіт ISO, який містить дані про глибоке проникнення стандартів ISO 9001 та 14001 у світову економіку. Загальна кількість виданих у світі сертифікатів систем менеджменту якості вимогам стандарту ISO 9001:2000 наприкінці 2004 року досягла 670 399. Приріст сертифікованих систем склав порівняно із 2003 роком 35 %, а порівняно із 2000 роком – 64 %. Першу трійку держав за цим показником складають Китай, Італія та Велика Британія [9]. На форумі в Давосі 25–29 січня 2006 року у доповіді Генерального секретаря ISO Алана Брідена стверджувалося, що міжнародні стандарти – "це засіб позитивної глобалізації та обміну інноваціями". Наголошено, що інновації в процесах допомогли зробити 2005 рік ще одним рекордним роком. Було випущено 1240 публікацій, а кількість членів ISO зросла до 156 країн [10].

Найбільший досвід керування якістю є у США, особливо у сфері виробництва. Уже наприкінці 40-х років минулого століття багато економістів США вважали низьку якість продукції головним гальмом зростання продуктивності праці і конкурентоспроможності продукції. Але лише в 70-х роках розгорнулася національна програма під гаслом "Якість – насамперед!" Проводилися місячники якості, конгрес США заснував національні премії за видатні досягнення у сфері підвищення якості тощо. На перше місце стали виходити питання мотивації праці робітників та службовців, від яких насамперед залежала якість праці. Додатковим фактором підвищення якості продукції стала реалізація гасла "Споживач завжди правий!". Перегляд якості діяльності державних органів почався у США 1993 року. Відповідальність покладалася на Міжвідомчу комісію із 250 високопосадовців федерального і місцевого рівня та незалежних консультантів. Одним із перших органів влади стандарти якості в США ввів Центр податкового управління міністерства фінансів. Ним було розроблено рекомендації для покращення процесу листування із платниками податків, організована служба індивідуальних консультацій тощо. Це дозволило помітно збільшити надходження платежів.

У європейських країнах до середини 70-х років управління якістю зводилося до контролю якості продукції. У 80-х спостерігається рух до вдосконалення самого забезпечення якості. У 90-х було вироблено єдині підходи до технологічних регламентів, гармонізовано національні стандарти системи якості, створені на основі стандартів ISO серії 9000, введено в дію їхні європейські аналоги. Утворено Європейську координаційну раду з випробувань та сертифікації та Європейський комітет з оцінки і сертифікації систем якості. Щоб вистояти в конкурентній боротьбі найбільші фірми Європи поєднують зусилля для вибору прогресивних форм і методів управління якістю продукції. З цією метою створено Європейський фонд управління якістю.

maket_11_09_2006.indd 41 11.09.2006 15:20:46

Основними принципами європейської системи стандартизації є незалежність та співпраця з органами влади. На відміну від американської, європейська система стандартизації впорядкована і організована. Усі три європейські організації зі стандартизації є приватними. Відповідно до Нового підходу до стандартизації і технічної регламентації 1985 року діяльність держави у сфері стандартизації полягає у контролі за виконанням деяких основних вимог. Згідно з Меморандумом про взаєморозуміння 1984 року Єврокомісія зобов'язалася не розробляти власні технічні вимоги. Водночас забезпечується переважне положення європейської стандартизації порівняно з національною [11] .

Отже, принципи загального управління якістю виникли на основі результатів роботи у сфері підвищення якості продукції в Америці, Європі та Японії. В Європі основні зусилля були зосереджені на уніфікації вимог, введенні єдиної системи стандартів, зокрема і при забезпеченні якості продукції. У США значні зусилля спрямовувалися на вдосконалення статистичних методів і їх використання в промисловості при оцінці якості різних технологічних процесів. У цей же час відомі спроби застосовувати японські методи підвищення якості продукції (індивідуальне навчання та гуртки якості). Використовувалися адміністративні методи управління якістю, більше уваги надавалося процесу усвідомлення кожним членом колективу його особистої відповідальності за якість продукції, відпрацьовувалися схеми "кожний на своєму місці відповідає за якість своєї праці".

Міжнародна організація стандартизації (ISO) узагальнила накопичений позитивний досвід роботи у сфері підвищення якості продукції і розробила на його підставі стандарти серії 9000 і 10000, що лягли в основу принципів Загального управління якістю (TQM) – концепції, яка передбачає всебічне цілеспрямоване і добре скоординоване застосування систем і методів управління якістю в усіх сферах діяльності – від досліджень і розробок до обслуговування за участю керівництва та службовців усіх рівнів – і за раціонального використання технічних можливостей.

Необхідно відзначити одну особливість, яка стосується як виробничих галузей, так і сфери державного управління. Із зростанням добробуту змінюється спектр потреб, а отже, і спектр відчуттів. А це у свою чергу змінює вимоги до якості виробничих та управлінських процесів, що має призвести до зміни якісних показників. Така зміна якості процесів здійснюється на основі програми підвищення якості та супроводжується їх безперервним удосконалюванням. Тому в багатьох державах ця програма вже стала одним із ключових моментів у роботі з підвищення якості продукції та послуг, включаючи й послуги органів влади.

Вважається, що якість виробничих процесів визначається п'ятьма основними компонентами: людьми, устаткуванням, матеріалами, методами, навколишнім середовищем. Варто звернути увагу насамперед на людський фактор, який дуже важливо усвідомити при запровадженні міжнародних стандартів у роботу органів влади. Для того, щоб люди могли і хотіли забезпечити високу якість виробничих процесів, вони мусять мати необхідну інформацію про те, що і як робити, бути зацікавлені у високій якості своєї праці (тобто має бути мотивація їхньої праці), мати відповідну кваліфікацію й трудові навички, безперервно навчатися новим прийомам праці й усі разом утворювати команду, зацікавлену у високій якості продукції.

Другий компонент, що гарантує високу якість виробничих процесів, стосується використання відповідного устаткування, пристосувань та інструментів. Впровадження нових стандартів управління якістю обов'язково має супроводжуватися переходом до нових технологій, запровадженням електронного уряду, комп'ютеризації, забезпеченням нормальних умов роботи тощо [12]. Висока якість виробничих процесів не може бути досягнута без застосування високоякісних матеріалів. У сфері управління, на наш погляд, мова має йти насамперед про правове поле діяльності службовців, вироблення конкретних і зрозумілих правил поведінки усіх учасників процесу.

Важливим компонентом забезпечення якості виробничих процесів є використання методів управління з акцентом на оптимізацію стилю роботи керівництва та впровадження сучасних виробничих рішень.

І останній, але не менш важливий компонент, пов'язаний зі створенням необхідного морального клімату, що сприяє плідній роботі як кожного працівника, так і колективу в цілому.

Іноземний досвід свідчить також про необхідність вироблення ясних критеріїв оцінки роботи органів влади та запровадження не лише суспільного, а й внутрішнього контролю якості [5].

Варто наголосити, що у сукупності європейських правових норм не існує жодних положень

maket_11_09_2006.indd 42 11.09.2006 15:20:46

щодо загальних принципів організації системи публічної адміністрації. Це питання з урахуванням принципу субсидіарності кожна країна Європейського Союзу вирішує самостійно. Такий підхід характерний і для держав, що готуються до вступу в ЄС.

Проте в процесі співпраці вироблено певні спільні принципи публічної адміністрації. Зокрема, в книзі "Механізми координації європейської політики: практика країн-членів та країн-кандидатів" [13] виділено такі засади: надійність та можливість прогнозування; відкритість та прозорість; відповідальність; ефективність та результативність. У книзі "Оцінка якості адміністративних послуг" [14] зазначено принципи, які впливають на якість адміністративних послуг, серед яких: верховенство права як пріоритет прав та свобод людини і громадянина; законність у діяльності публічної адміністрації відповідно до повноважень та законодавства; відкритість як доступність громадян до інформації про діяльність, рішення та можливості адміністрації; процедурна справедливість як гарантування зваженого та неупередженого застосування права, поваги до людини, захисту її честі та гідності; пропорційність як вимога щодо обмеження адміністративних дій метою, якої необхідно досягти, а також обов'язку публічної адміністрації зважати на наслідки своїх рішень, дій та бездіяльності; підконтрольність як обов'язковий внутрішній та зовнішній, у тому числі судовий контроль за діяльністю публічної адміністрації; відповідальність як обов'язок кожного адміністративного органу відповідати за свої дії, бездіяльність та рішення перед особою та суспільством.

Слід зауважити, що світова практика за основу оцінки бере думку споживача. Протягом 90-х років минулого століття багато розвинутих країн світу запровадили систему оцінки якості роботи адміністративних органів, що ґрунтується на очікуваннях та уподобаннях споживачів.

Передумовою здійснення такої оцінки є проведення широких соціологічних досліджень (опитувань, анкетувань, інтерактивних голосувань тощо) серед потенційних споживачів послуг.

Критерії оцінки якості різні. Так, у Канаді виділяють своєчасність, справедливість, професійність, компетентність службовців, люб'язність, комфорт для споживача, справедливість і результат. У Фінляндії більше враховуються публічні інтереси. Тут виділяють такі критерії, як менеджмент та персонал, процедури та структура органу, якість послуг та задоволеність споживачів, економність, ефективність та результативність.

У Великій Британії з 1991 року запроваджено Хартію громадянина, яка керується такими шістьма принципами, як: наявність стандартів (встановлення, оприлюднення та дотримання); інформація та відкритість; консультування споживачів; повага та готовність допомогти; виправлення стану справ (уважне ставлення до скарг та, за можливості, максимальне врахування побажань споживачів); ефективне використання коштів. Реалізація Хартії передбачає постійне оновлення та підвищення стандартів публічних послуг. Наприклад, 1997 року було впроваджено стандарти роботи уряду. Оцінку дотримання Хартії проводять насамперед споживачі, а щоб стимулювати публічні служби підвищувати якість своїх послуг впроваджено нагородження "Відзнакою Хартії" установ, які надають найкращі послуги [15].

Слід звернути увагу і на досвід держав, які нещодавно стали членами Європейського Союзу, узагальнений у монографії Д. Боссарда та К. Деммке [16].

Передумовою якісного управління у Польщі стала адміністративно-територіальна реформа. Спільним між польською та українською адміністративно-територіальними реформами є спрямованість на децентралізацію влади, перенесення основної частини відповідальності за підвищення рівня життя населення на місцеве самоврядування. Польська адміністративна система ще з радянських часів базувалася на домінуванні відомчої структури над територіальною, значній централізації влади і концентрації адміністративних повноважень на центральному рівні. Така структура характеризувалася хаотичністю та неузгодженістю поділу завдань і компетенцій, відсутністю можливостей впливу громадян на політику властей і відсутністю громадського контролю, високим рівнем централізації бюджетної системи, утриманням за рахунок бюджету усієї розгалуженої структури громадського сектору та розгалуженою структурою урядової адміністрації. Усі ці проблеми характерні і для нашої держави.

Запровадження системи управління якістю в роботу органів влади розпочалося з органів місцевого самоврядування без жодного централізованого рішення. На центральному рівні влади запровадження системи управління якістю на основі міжнародного стандарту ISO 9001:2000 почалося з Міністерства справедливості. Рішення про це було прийнято у серпні 2002 року. Пілотними

maket_11_09_2006.indd 43 11.09.2006 15:20:46

було визначено два департаменти, які тісно співпрацювали з клієнтами. Консультантом виступило Бюро проекту Umbella. Можна виділити вісім етапів реалізації проекту, які повністю співпадають із українською практикою: навчання керівництва; самооцінка; навчання працівників, відповідальних за організацію і документування системи; навчання для всіх працівників; виокремлення, визначення й описання процесів; внутрішній аудит для визначення проблемних питань; попередній аудит зовнішнім аудитором та сертифікаційний аудит, за результатом якого видається сертифікат [17]. У вересні 2003 року Міністерство справедливості стало першим центральним органом влади Польщі, який отримав міжнародний сертифікат якості ISO 9001:2000.

Прикладом впровадження стандарту на регіональному рівні може бути робота у Сілезькому воєводстві, уряд маршалка якого отримав сертифікат якості 20 грудня 2005 року. У процесі підготовки було описано 85 найважливіших процесів роботи уряду. Наголошено, що система буде піддаватися постійному вдосконаленню за таких пріоритетів: системність, дотримання термінів, бюджетна дисципліна, доцільність використання коштів. Суттєвим критерієм оцінки праці стало анкетування населення [18].

У містах Люблін та Бихов помітний комплексний підхід до впровадження стандартів управління якістю. Зокрема, можна відзначити застосування новацій фінансового менеджменту шляхом формування бюджету завдань. Відповідно до інвестиційного плану з використанням моделювання на основі комп'ютерних програм створюється стратегія розвитку гміни, як базової адміністративно-територіальної одиниці. Це дозволяє оптимізувати витрати і прибутки, оподаткування, розподіл інвестицій за роками, прогнозувати динаміку та результативність процесів. Впроваджено інноваційну систему управління персоналом в гміні з використанням нових підходів до тарифікації праці, розробкою системи оцінки, критеріїв, показників якості роботи службовців, детальним визначенням їх функціональних обов'язків та контролем відповідності роботи працівника його обов'язкам. Важливим елементом є застосування системи комп'ютерного обслуговування громадян через Інтернет та створення Інтранету – єдиної внутрішньої інформаційної системи в гміні. Створено інформаційні карти послуг та анкет для замовників послуг, а також пункти обслуговування відвідувачів, де працюють менеджери "першого контакту", які допомагають громадянам зорієнтуватися.

Польський досвід управління якістю націлює на управління ресурсами, процесами, персоналом. Бердянський та Комсомольський експерименти підтверджують необхідність саме такого комплексного підходу. Виділяються такі принципи, як першочерговість уваги до клієнта, формування команди менеджерів, колегіальність, прозорість і гласність усіх процесів, постійне покращення якості послуг, прийняття рішень на базі якісної інформації [19].

Підбиваючи підсумки, можна зазначити, що у сучасній системі управління якістю в певній інституції поляки виділяють чотири ключові сфери: обслуговування клієнтів, кваліфікація та компетентність кадрів, управління інформацією, організаційна система.

Піднесення якості обслуговування клієнта розглядається як головний фактор для сприйняття публічних інституцій суспільством. Саме тому багато публічних інституцій Польщі впроваджує "пункти першого контакту" з клієнтами або розширює можливості контакту електронним шляхом.

Нова концепція Приязної адміністрації в Польщі має назву Етичного управління. Вона не відкидає досягнень моделі управління адміністрацією, яка функціонувала до цього часу, а навпаки, підкреслює важливість використання багатьох методів менеджерського управління адміністраціями. Філософія Етичного управління експонує насамперед потребу відбудови суспільних зв'язків, взаємну довіру управлінців та тих, ким управляють. На зміну переважаючого зовнішнього контролю ефективнішим став внутрішній. Відповідно, прагнучи досягнути найвищої якості, поляки виділяють чотири вузлові засади діяльності чиновників: професіоналізм, ретельність, незаангажованість та політична нейтральність.

Значна увага приділяється питанням удосконалення якості роботи органів влади у Болгарії. Це помітно з аналізу щорічних звітів міністерства державної адміністрації. Так, 2004 року у першому розділі звіту розглядалися питання організації та ефективності діяльності держадміністрацій, у другому – адміністративного обслуговування, в інших розділах – доступу до суспільної інформації, антикорупційні заходи, інформаційні технології, електронний уряд, проекти на зміцнення модернізації адміністрацій. Цікавим є й розділ "Передовий досвід". Його поширенню сприяють конкурси: "За доступне

maket_11_09_2006.indd 44 11.09.2006 15:20:46

і якісне адмінобслуговування", "За ефективне управління людськими ресурсами", "Інтернет послуги – громадянам і бізнесу", "Найкраща PR-практика в держадміністраціях". Отже, зусилля спрямовуються на створення нової адміністративної культури шляхом поширення кращого досвіду та реалізації ефективного публічного-приватного співробітництва. Рада модернізації держадміністрації високо оцінила цей напрям роботи і доручила Інституту публічної адміністрації та євроінтеграції проведення щорічних конкурсів [20].

Першою у Східній Європі, яка впровадила міжнародний стандарт управління якістю у свою діяльність, є обладміністрація Керджалі. Її політика якості пов'язана із задоволенням інтересів клієнтів і включає постійне покращення виконання їх сподівань. Відповідно до вимог основних клієнтів (мешканців області, органів місцевої влади та місцевого самоврядування, фізичних та юридичних осіб, територіальних органів центральної адміністрації на терені області) підготовлено Карту, в якій розписано послуги адміністрації для кожної з груп клієнтів. Визначено також процедуру планування, зворотні зв'язки з клієнтами та процедуру взаємовідносин із ними.

У вступі задекларовано пріоритетність досягнення задоволеності населення цими послугами. Відповідно до урядової програми "Людина є багатством Болгарії" виділено такі пріоритети: створення ефективної адміністрації, здатної практично реалізувати законодавство Болгарії та Європейського Союзу; введення принципу "Громадянин може все, що не заборонено законом, а чиновник лише те, що закон передбачає"; створення системи виміру та процедур запобігання корупції; відкритість та доступність у роботі адміністрації.

Передбачено дотримання принципів єдиних вимог та звітності на основі: уніфікації понять і концепції адміністративних послуг; інтегрування інформації, процесів і послуг; поширення їх на бізнес-середовище; створення електронного уряду.

Користь для клієнтів вбачається у таких факторах: покращенні доступу до послуг, високій якості послуг, прозорості та врахуванні потреб клієнтів; впливі суспільства на вироблення рішень та прийомів роботи адміністрації, а користь для адміністрації – у зростанні ефективності дій при зменшенні витрат, що дозволить реалізувати інші завдання; збільшенні прозорості послуг, що призведе до зростання іміджу адміністрації; покращенні механізму комунікацій та зворотного зв'язку з клієнтами; зменшенні можливостей для корупції, а отже, й звинувачень у корупції. Відповідно виділено структуру адмінпослуг [21].

У бюджеті болгарського міністерства державної адміністрації та адміністративної реформи на 2006 рік закладено 11,5 млн левів на проекти, пов'язані із введенням електронного уряду. Визначені Єврокомісією 20 адміністративних послуг реалізуються в Болгарії електронним шляхом для бізнесу на 80,6 %, для громадян – на 47 %. Інтерес бізнес-структур і громадян до цих послуг різко зростає: 2004 року ними користувалося 8 % бізнес-структур, 2005 – вже 25 %. Найбільше їх приваблюють легкий та цілодобовий доступ до інформації та зменшення можливості для корупції. Пілотний проект електронного порталу адміністративних послуг здійснюється в області Стара Загора, розташованої в центральній частині Болгарії і має населення 390 тис., поділеного на 11 общин. Проект реалізується спільно обладміністрацією, общиною Старої Загори та міським самоврядуванням за сприяння уряду та фірми ЦАПК Прогрес. Перші послуги дають можливість фірмам і громадянам отримувати дублікати посвідчень про народження, про дозвіл на будівництво, завірення копій актів на державну власність, а також подавати скарги та пропозиції [22].

Цілеспрямована робота з покращення діяльності органів влади у співробітництві з Єврокомісією проводиться у Казахстані, де з 1998 року розпочалася реформа державної служби. На думку заступника голови Агентства Республіки Казахстан у справах державної служби Г. Абдрахімова, потрібно переглянути питання престижності державної служби і забезпечення її конкурентоспроможності з приватним сектором. Для цього потрібен новий функціональний аналіз роботи органів влади, визначення функцій та оплати праці чиновників, удосконалення системи підвищення кваліфікації, покращення контролю за якістю наданих послуг [23].

До 2007 року заплановано розробити стандарти якості надання державних послуг та опублікувати їх у пресі для широкого обговорення. Відповідальним за цю роботу призначено Агентство Республіки Казахстан у справах державної служби. Проте досі населення незадоволене рівнем надання послуг. Так, є нарікання на те, що веб-сайти установ створено, але оновлюються лише одиниці з них. Зразковими називають сайти акіма Західно-Казахстанської області, а також міністерств освіти і науки та сільського господарства [24].

maket_11_09_2006.indd 45 11.09.2006 15:20:46

У Росії вироблено типовий проект по запровадженню міжнародного стандарту ISO 9001:2000 в діяльність органів місцевого самоврядування. Проект реалізується в кількох регіонах у межах Концепції адміністративної реформи Російської Федерації на 2006–2008 роки. Активно поширюється досвід впровадження стандарту управління якістю м. Дзержинського Московської області, який діє з січня 2006 року. Ця система стала результатом проекту, який виконувався протягом 2005 року Російським агентством підтримки малого і середнього бізнесу, а фінансувався з обласного бюджету. У процесі його реалізації були розроблені обов'язкові елементи системи менеджменту якості, які вимагаються міжнародним стандартом ISO 9001:2000: політика у сфері якості, карта процесів адміністрації, каталог послуг адміністрації для населення та підприємств освіти, процедури послуг. Значне місце в проекті відводилося підвищенню кваліфікації працівників адміністрації, для яких було проведено тренінги та семінари з вивчення вимог стандарту, навчання аудиторів, а також виїзні семінари із стратегічного планування, розробці процедур виконання послуг тощо. Виконаний проект дозволив Російському агентству розробити типовий проект по застосуванню норм міжнародного стандарту ISO 9001:2000 в діяльність органів місцевого самоврядування [25]. Свій досвід роботи мають і регіони Росії.

Висновки. Досвід впровадження стандартів управління якістю в роботу органів влади різних країн свідчить про необхідність ретельного виписування робочих процедур, контролю за їх виконанням. Важливим є обов'язкове постійне удосконалення, пов'язане з наявністю чіткої правової бази, відповідного фінансування та матеріального і технічного забезпечення. Головним фактором є підбір кваліфікованих кадрів, постійна турбота про підвищення їх кваліфікації, створення належних умов для реалізації потенційних можливостей.

1. *Бакуменко В., Кравченко С.* Моделювання проблемного поля державно-управлінських реформ // Вісник НАДУ. – 2006. – №2. – С. 13–21.

2. Романчик Я. Тестувати владу. – Спосіб доступу: http://www.gazetaua.com/ru/5/8170/.

3. *Мотренко Т.* Запровадження системи управління якістю в органах виконавчої влади // Бюрократ. – 2006. – № 11–13. – С. 2–11.

4. *Мотренко Т.* Уряд буде рекомендувати всім органам влади впроваджувати в себе СУЯ // Світ якості України. – 2005. – № 6–7. – С. 9–11.

5. *Сороко В.* Концептуальний підхід до проблеми запровадження інституту надання державних послуг у практику діяльності державних службовців // Вісник державної служби України. – 2000. – № 3. – С. 11–19.

6. *Пахомова Т.* Забезпечення якості та управління нею в органах публічної влади // Право України. – 2003. – № 8.

7. *Пахомова Т.* Управління якістю в органах державного управління як необхідна складова їх ефективного функціонування // Актуальні теоретико-методологічні та організаційно-практичні проблеми державного управління: Матер. наук.-практ. конф. за міжнар. участю. – К., 2004. – Т. 1. – С. 92–93.

8. *Гаврилова Т. А.* Обзор отечественных ресурсов Интернет по тематике "Управление качеством". – Спосіб доступу: http://www.finexpert.ru.

9. Спосіб доступу: http://www.quality.eup.ru.

10. Спосіб доступу: http://www.iso.org.

11. Спосіб доступу: http://www.etsi.org\-19K; w.vn.government.bg\word\stranici\Europa\sen.htm.

12. *Семенов А.* Досвід зарубіжних країн щодо розробки та реалізації програми електронного урядування: уроки України // Вісник НАДУ. – 2006. – № 2. – С. 407–415.

13. Механізми координації європейської політики: практика країн-членів та країн-кандидатів. – К., 2003.

14. Оцінка якості адміністративних послуг. – К.: Факт, 2005.

15. Застосування механізмів ефективності менеджменту в діяльності державних органів: Теорія і практика. – К.: КМ Академія, 2001. – 178 с.

16. *Боссард Д., Деммке К.* Державна служба у країнах-кандидатах до вступу в ЄС: Нові тенденції та вплив інтеграційного процесу. – К.: Міленіум, 2004. – 128 с.

17. Спосіб доступу: http://www.kprm.gov.pl\2130_10044.htm-20 k.

18. Спосіб доступу: http://www.silesia-region.pl/iso/kj.pdf.

19. *Ґудзь М.* Как добиться того, чтобы человек перестал быть футбольным мячиком в коридорах власти. – Режим доступа: http://www. euroway.berdyansk. net.

20. Спосіб доступу: http://www.ipael.govemment.bg\awards_good_practice.phtml.

21. Спосіб доступу: http://www.kj.government.bg.

22. Спосіб доступу: http://download.microsoft.com/download/e/0/9/e09da8c7-5b50-4b6d-82b3-ddfdc25afc6d/StaraZagora_eGovernment.pdf.

23. Национальное информационное агентство "КазИнформ". – Режим доступа: http://www.inform.kz

24. Казахстанская правда. – Режим доступа: http://www.inform.kz\, http://kazpravda.kz.

25. Спосіб доступу: http://www.siora.ru/kons/?page=10.

maket_11_09_2006.indd 46 11.09.2006 15:20:46

ОСОБЛИВОСТІ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ З ПОЛІТИЧНОЇ АНАЛІТИКИ ДЛЯ ПОТРЕБ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ

Ю. КАЛЬНИШ,
кандидат наук з державного управління,
старший науковий співробітник, заступник директора
Інституту проблем державного управління
та місцевого самоврядування Національної академії
державного управління при Президентові України

У сучасній Україні процеси політичного реформування та демократизації державного управління в умовах розбудови громадянського суспільства надзвичайно підвищують міру політичної відповідальності управлінців за прийняті ними рішення.

З огляду на це особливої актуальності для державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування набувають вміння професійно аналізувати політичну ситуацію, за умови домінування якої приймається те чи інше управлінське рішення, та відповідно прогнозувати суспільно-політичні наслідки.

Зрозуміло, що для отримання такої здатності управлінці мають отримати спеціальну фахову підготовку, зокрема у сфері політичної аналітики.

Метою цієї роботи є визначення особливостей та пріоритетних напрямів розвитку підготовки фахівців з політичної аналітики для потреб державного управління. Основою дослідження є вивчення аналогічного іноземного досвіду та аналіз сучасної вітчизняної практики і навчальної літератури з політичної аналітики. Зокрема досліджувався досвід професійної підготовки фахівців з політичної аналітики для потреб державного управління в США, країнах Західної Європи та Російській Федерації. Також було проаналізовано навчальну літературу та відповідні навчальні програми з метою їх застосування в професійній підготовці політичних аналітиків у галузі державного управління.

Відомо, що після другої світової війни "пальма першості" в теорії і практиці політичної науки безсумнівно належала Сполученим Штатам Америки.

Зокрема, важливим етапом становлення прикладної політичної аналітики в США став процес її впровадження в навчальні програми американських університетів. 1969 року А. Вілдавські в Берклі прочитав свій перший курс "Policy analysis" – по суті, перший у світі систематизований курс політичної аналітики. Таким чином, у 60–70-ті роки минулого століття в США починається підготовка магістрів і докторів із цієї спеціальності.

Насамперед зростання суспільного попиту на професійну освіту в галузі політичної аналітики в США, на нашу думку, пов'язано з набранням у самій системі державної влади сили процесу перетворення політичної аналітики в особливу професійну сферу діяльності державних службовців. У державних органах федерального, регіонального та муніципального рівнів формуються

maket_11_09_2006.indd 47 11.09.2006 15:20:47

аналітичні підрозділи, а в їх штатних розписах з'являється типова посада – "аналітик" (analyst).

В Європі процес професіоналізації політичної аналітики відбувався повільніше, ніж у США. Нерівномірними були й темпи її розвитку в окремих країнах. На думку німецького політолога Х. Воллмана, ці процеси залежали від чотирьох факторів [1]:

- рівня попиту на аналітичну продукцію з боку уряду;
- організаційних моделей, управлінських традицій та регламентів в органах державного управління;
- поглядів та міркувань політичної еліти;
- готовності наукових спільнот включитися в аналітичну роботу.

У цілому становлення прикладної політичної аналітики як академічної дисципліни відбувається в західноєвропейських країнах у 80-ті роки. Саме в цей час, приміром у Великій Британії, з'являються університетські курси з політичної аналітики. У деяких університетах (Лондон, Бірмінгем, Брістоль) створюються спеціальні програми. Зокрема, унікальний досвід інтеграції академічної політології й прикладного політичного аналізу накопичено в Лондонському столичному університеті [2].

У Німеччині ми знаходимо досить значну кількість університетів, де можна вивчати політологію (Politikwissenschaften). І майже в кожному з них є курси з політичної аналітики, які мають певні відмінності щодо методів викладання, тривалості та змісту.

Частіше всього спостерігаються такі тенденції: на початкових курсах (Grundstudium) зазвичай пропонується тільки "Вступ до політичного аналізу" (Einfuehrung in die Policy-Analyse) в межах загального курсу політології. На наступному етапі (Hauptstudium) кількість курсів, дотичних до цієї дисципліни, зростає. З'являються такі предмети, як "Політичний аналіз" (Politische-Analyse) та "Аналіз державної політики" (Policy-Analyse), "Порівняльна політологія" (Vergleichende Politik), "Політичні організації" (Politische Organisationen) тощо.

До провідних академічних структур політичної аналітики в Німеччині можна віднести Universitaet Mannheim, в якому кафедра професора Ф. У. Паппі займається виборчими технологіями (Wahlforschung), порівняльними політичними дослідженнями (Vergleichender Policy-Forschung) та аналізом процесів прийняття управлінських рішень (Analyse von Entscheidungsprozessen). Ця ж кафедра пропонує для державних службовців тематичний семінар "Прикладний аналіз прийняття рішень в політології" (Angewandte Entscheidungsanalysen in der Politikwissenschaft).

У Ruhr-Universitaet Bochum кафедра порівняльної політології та політичного аналізу пропонує спеціалізований для державних службовців курс порівняльного аналізу діяльності уряду та впливу на неї політичного довкілля "Vergleichende Regierungssteuerung und Politikfeldanalyse" [3].

Важливе місце в процесі професійного навчання політичних аналітиків для державної служби належить практичній підготовці. Так, при Friedrich-Schiller-Universitaet Jena є школа політичних наук (Institut fur Politikwissenschaften), в якій значна увага приділяється саме політико-аналітичним тренінгам у формі "Case study" [4].

У сучасній Росії спостерігається певний прогрес у становленні прикладної політичної аналітики, зокрема в держустановах з'являються аналітичні підрозділи, виникає багато недержавних аналітичних центрів, видаються профільні аналітичні публікації тощо. Проте на думку самих же російських аналітиків,"методологічний характер і якість прикладних аналітичних робіт часто залишаються нижче всякої критики" [5, с. 6].

Значною подією у процесі професіоналізації сучасної російської політичної аналітики стала поява навчального курсу "Прикладна політологія" в межах Державного освітнього стандарту 1993 року. Згодом у 2000 році затверджується нова освітньо-професійна дисципліна (ОПД.Ф.10.) "Політичний аналіз і прогнозування", яку студенти-політологи вже обов'язково вивчають приблизно на сорока відділеннях і факультетах політології в усій країні [6]. Зокрема цей курс читається в Російській академії державної служби при Президентові Російської Федерації. З'явилися і спеціальні навчальні видання з політичної аналітики, серед яких університети пропонують своїм студентам підручники й курси лекцій: Д. Балуєва [7], К. Боришпольця [8], А. Дегтярьова [9], К. Симонова [10], С. Туронка [11], М. Хрустальова [12] та інших. Ці видання в останні роки також використовуються і у вищих навчальних закладах України. У той же час урядові кола Російської Федерації відзначають гостру нестачу досвідчених аналітичних кадрів на всіх рівнях державної служби, а також в академічних установах.

Зробили свій внесок у започаткування вітчизняної політико-аналітичної школи і науковці Національної академії державного управління при Президентові України (далі – Академія), які

maket_11_09_2006.indd 48 11.09.2006 15:20:47

у співпраці з видавництвом "Основи" підготували серію перекладних видань фундаментальних англомовних праць з політичної аналітики. Так, 1999 року українською мовою виходить всесвітньо відомий підручник Леслі А. Пала "Аналіз державної політики" [13]. У цій книзі українським читачам запропоновано глибокі теоретичні підходи до аналізу державної політики, починаючи від визначення проблеми, цілей та завдань політики і до втілення її в життя та оцінки політичних, економічних і соціальних наслідків. Наступного – 2000 року – український читач отримує цілу серію видань з аналізу державної політики, а саме:

- книгу Керола Г. Вайса "Оцінювання: методи оцінювання програм та політики" [14], де подано історію розвитку методів оцінювання, теорію планування програм, практичні поради з проведення аналітичних досліджень з моменту оцінювання програми через етапи планування, розробки методології, збирання даних до застосування одержаних результатів;
- підручник Девіда Л. Ваймера та Ейдена Р. Вайнінга "Аналіз політики: концепції і практика" [15], який є одним з найперших для підготовки професіоналів, що виробляють поради для прийняття політичних рішень на різних рівнях, передусім на державному, при розробці законопроектів. У підручнику викладено теоретичні засади, методику та практику аналізу політики з урахуванням суспільних цінностей. Книгу адресовано експертам, консультантам із законодавчої діяльності, викладачам та студентам управлінських спеціальностей вищої школи;
- книгу фахівця, професора державної політики на факультеті державної адміністрації Далхаузького університету (Галіфакс, Канада) М. Пола Брауна "Посібник з аналізу державної політики" [16], написану спеціально для державних службовців України. У ній висвітлено різні аспекти процесу формування й аналізу політики, розглянуто їхні переваги й вади, детально подано весь процес аналізу на регіональному та національному рівнях.

2003 року серію перекладів зарубіжних науково-навчальних видань з політичної аналітики успішно продовжує видавництво "Всеувито" публікацією книги Еверта Ведунга "Оцінювання державної політики і програм" [17]. З погляду практичної політології ця книга є навчальним посібником з аналізу можливостей та обмежень оцінки діяльності в державному секторі. Подібно до попередніх видань, книгу адресовано аналітикам і експертам у сфері державного управління, слухачам системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державної служби України.

Слід зазначити, що спираючись на кращі надбання зарубіжної теорії, практики й методології політичної аналітики, українська школа державного управління почала свій розвиток. Так, у навчальному посібнику "Вступ до аналізу державної політики" [18], виданому "Основами" 2001 року, викладено теоретичні основи аналізу політики, етапи розвитку, проаналізовано його стан та перспективи в Україні, розглянуто складові процесу аналізу державної політики. Значну увагу приділено практичному компоненту аналізу політики, принципам та методам роботи аналітика. Книгу адресовано політичним експертам та консультантам, слухачам і аспірантам за спеціальністю "Державне управління". Вдалим додатком до цього навчального посібника є збірник "Аналітичні записки з розробки напрямів державної політики" [19], опублікований того ж року видавництвом Академії.

Однак першу спробу підійти до системного викладення основ вітчизняної теорії аналізу державної політики було здійснено ще 2000 року колективом науковців Академії в навчальному посібнику "Державна політика: аналіз та механізми її впровадження в Україні" [20]. Цю працю значною мірою було присвячено розкриттю змісту поняття "державна політика", механізмів та особливостей її формування і впровадження в Україні.

У навчальному посібнику А. М.Пойченка "Політичний процес в сучасній Україні" [21] розкрито теоретичні й практичні проблеми та перспективи розвитку політичного процесу взагалі та його особливості в Україні. Основна увага акцентується на аналізі компонентів політичного процесу, поведінці учасників, а також проблемі його регулювання.

У контексті теоретико-методологічного спрямування політичної аналітики на потреби державного управління певної уваги заслуговують видання, опубліковані в Україні в 2001–2006 роках:

1. Навчальний посібник А. О. Коваленка "Політичний аналіз і прогнозування" [22]. Тут викладено філософські основи та методологічні підходи до політичного аналізу, висвітлено сутність та методи політичного аналізу та прогнозування, розглянуто основні сфери застосування і конкретні методики здійснення політичного аналізу. Книгу адресовано політичним керівникам і працівникам, які здійснюють інформаційно-аналітичну діяльність в органах державної влади та

maket_11_09_2006.indd 49 11.09.2006 15:20:47

органах місцевого самоврядування, а також тим, хто займається політичною самоосвітою.

На жаль, автору, на нашу думку, не вдалося відтворити цілісну картину феномену політичної аналітики, розробити та запропонувати зацікавленим особам системну технологію здійснення політичного аналізу в державному управлінні.

2. Основний зміст двох інших навчальних посібників "Політична аналітика, прогнозування та політичні консультації" [23] і "Політична аналітика та прогнозування" [24] вже 2003 року було більш системно й детально викладено у навчальному посібнику "Теорія і практика політичного аналізу" [25], до складу авторського колективу якого ввійшли автори двох попередніх видань (О. Валевський, Ю. Кальниш, В. Ребкало, С. Телешун) та інші вітчизняні науковці (Ю. Сурмін, В. Тертичка, І. Шкурат, Ю. Ясенчук). Таким чином, у цій галузі наукового пізнання було досягнуто певного консенсусу думок та поглядів зацікавлених у подальшому розвитку теорії та практики вітчизняної політичної аналітики в державному управлінні наукових шкіл. У навчальному посібнику, який адресовано державним політичним діячам та експертам аналітичних структур, розкриваються теоретико-методологічні засади політичного аналізу, його роль і функції, технології аналітичної діяльності, структурні принципи формування аналітичної спільноти, професійні та етичні вимоги до роботи політичного аналітика. Однак і в цій книзі не знайшла відображення цілісна технологія політичної аналітики у вигляді достатньо систематизованому та відпрацьованому, щоб її можна було застосувати як універсальну в практичній діяльності аналітиків державного сектору.

3. Певну спробу усунути згаданий недолік зроблено у книзі "Практикум з політичної аналітики в державному управлінні" [26]. Ця робота ввібрала в себе практичний досвід п'яти років співпраці авторів зі слухачами Академії в процесі викладання навчальної дисципліни "Політична аналітика та консультування". Запропоновану в ній методику здійснення політичного аналізу, політичного прогнозування та консультування також успішно апробовано в роботі Інституту проблем державного управління та місцевого самоврядування Академії.

У навчально-методичному посібнику викладено основні засади технології здійснення політичного аналізу та прогнозування в державному управлінні. Значна увага приділяється практичним аспектам підготовки інформаційних документів політичного аналізу й прогнозу.

На початку 2006 року група науковців Академії підготувала навчальний посібник "Політичні інститути та процеси в умовах трансформації українського суспільства" [27], в якому викладено теоретико-методологічні підходи до аналізу сучасних політичних інститутів та процесів у контексті трансформації українського суспільства в напрямі його демократизації та побудови громадянського суспільства. У посібнику приділено увагу практичній реалізації функцій політичних інститутів, особливостям реалізації державно-управлінських відносин в умовах демократії (світовий досвід), психологічним чинникам політико-управлінської діяльності, методикам політичного аналізу, прогнозування та консультування тощо.

Важливу роль у закріпленні кращих здобутків та формуванні категоріального апарату політичної аналітики в державно-управлінській науці відіграли вітчизняні видання словниково-енциклопедичного характеру [28–30].

Проаналізуємо послуги, які надають вітчизняні навчальні заклади (довідка: за даними Міністерства освіти і науки України станом на 1 липня 2005 року в Україні діють 330 вищих навчальних закладів III–IV рівня акредитації [31]) у сфері підготовки фахівців з аналітичної роботи в галузі державної політики та державного управління.

Підготовкою фахівців в освітній галузі "Політичні науки" займається близько двадцяти державних вищих навчальних закладів. Серед них є університети, які готують політологів за класичною програмою із застосуванням традиційних вітчизняних та зарубіжних підручників, а саме: Волинський державний університет ім. Л. Українки, Дніпропетровський національний університет, Донецький національний університет, Ужгородський національний університет, Прикарпатський державний університет ім. В. Стефаника, Одеський національний університет ім. І. Мечникова, Рівненський державний гуманітарний університет, Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича, Національний педагогічний університет ім. М. Драгоманова та інші.

Певні відмінності у навчальних програмах з політології, спрямовані значною мірою на розвиток аналітичних здібностей майбутніх фахівців, ми знаходимо в:

- Київському національному університеті ім. Т. Шевченка, де на філософському факультеті діють кафедри політичних наук та політології. Остання пропонує студентам предмет "Порівняльна політологія", програма викладання якого значною мірою відповідає

maket_11_09_2006.indd 50 11.09.2006 15:20:47

сучасним зарубіжним стандартам практичної політології та політичної аналітики;

- Львівському національному університеті ім. І. Франка, де кафедра політології філософського факультету пропонує студентам два спеціалізовані курси політичної аналітики – "Порівняльна політологія" і "Теорія політичних рішень";
- Запорізькому національному університеті (факультет соціології та управління) та Східноукраїнському національному університеті ім. В. Даля (факультет історії і політології), де ми також знаходимо в програмах дисциплін спеціалізації теми з політичної аналітики.

Особливої уваги в контексті підготовки політичних аналітиків, на нашу думку, заслуговує діяльність кафедри політології факультету соціальних наук і соціальних технологій Національного університету "Києво-Могилянська академія", яка пропонує студентам цілу низку оригінальних авторських курсів з політичної аналітики, зокрема: "Аналіз державної політики", "Аналіз, прогноз та прийняття рішень в політиці", "Вступ до політичної аналітики", "Порівняльна політологія", "Порівняльна публічна адміністрація" тощо.

Слід також відзначити особливості навчальних програм з підготовки магістрів за спеціальністю 8.150101 – "Державна служба" в Миколаївському державному гуманітарному університеті ім. П. Могили (політологічний факультет) та Національному університеті "Острозька академія" (гуманітарний факультет), які спрямовані на розвиток політико-аналітичних знань, вмінь та навичок майбутніх державних службовців.

В Академії кафедра державної політики та управління політичними процесами пропонує слухачам дві спеціалізації – "Політичні інститути та процеси" й "Аналіз державної політики", в навчальні програми яких включено дисципліни: "Політична аналітика та консультування" та "Аналіз державної політики". Ці дисципліни також впроваджено в процес дистанційно-заочного навчання. Власне на вирішення потреб розвитку навчальної спроможності Академії щодо підготовки висококваліфікованих аналітиків для органів державної влади України спрямовано створення кафедри політичної аналітики та прогнозування.

Таким чином, відбувалася й надалі продовжується взаємодія двох теоретико-прикладних наук – політології й державного управління, на стику яких народжується специфічний окремий напрям професійної діяльності державних службовців – політична аналітика в державному управлінні.

З огляду на викладене та узагальнюючи практику підготовки фахівців з політичної аналітики для державного управління в розвинених демократичних країнах, в Україні ***доцільно***:

1) спираючись на позитивний досвід реалізації Державної програми підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців з європейської та євроатлантичної інтеграції, вивчити потреби органів державної влади та органів місцевого самоврядування у фахівцях з політичної аналітики (аналізу державної політики та політичного аналізу) і на основі цього вивчення сформувати державне замовлення на цільову підготовку відповідних фахівців;

2) вищим навчальним закладам, які здійснюють підготовку магістрів в освітній галузі 1501 – "Державне управління", з метою виконання зазначеного державного замовлення розробити та впровадити в навчальний процес спеціалізацію "Політичний аналіз і прогнозування";

3) регіональним центрам перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування розробити та впровадити в навчальний процес тематичні семінари з аналізу державної політики і політичного аналізу в державному управлінні. Враховуючи специфіку роботи цих закладів та прикладний характер навчання їх слухачів, саме в цьому випадку доцільно було б застосувати тренінгові методики, які стають останнім часом особливо популярними в системі підвищення кваліфікації державних службовців.

1. *Wildavsky A.* Choosing Preferences by Constructing Institutions: A Cultural Theory of Preference Formation // American Political Science Rev. LXXXII. – 1988. – P. 589–593.

2. Спосіб доступу: http://www.londonmet.ac.uk.

3. Спосіб доступу: http://www.ruhr-uni-bochum.de/pw2.

4. Спосіб доступу: http://www2.uni-jena.de/svw/powi.

5. Политическая наука в современной России: время поиска и контуры эволюции: Ежегодник 2004 / Гл. ред. А. И. Соловьев. – М.: Росспэн, 2004. – 455 с.

6. Политический анализ и прогнозирование (ОПД.Ф10) // Государственный образовательный стандарт высшего профессионального образования по специальности 020200 Политология. – М., 2000. – 20 с.

7. *Балуев Д. Г.* Введение в политический анализ: Учеб. пособ. – Нижний Новгород: ННГУ, 2000. – 315 с.

maket_11_09_2006.indd 51 11.09.2006 15:20:47

8. *Боришполец К. П.* Методы политических исследований. – М.: Аспект-Пресс, 2005. – 221 с.

9. *Дегтярев А. А.* Принятие политических решений. – М.: Книжный дом *Университет,* 2004. – 414 с.

10. *Симонов К. В.* Политический анализ: Учеб. пособ. – М.: Логос, 2002. – 151 с.

11. *Туронок С. Г.* Политический анализ: Курс лекций. – М.: Дело, 2005. – 359 с.

12. *Хрусталев М. А.* Теория политики и политический анализ: Учеб. пособ. – М.: МГИМО, 1991. – 340 с.

13. *Пал Л.-А.* Аналіз державної політики / Пер. з англ. І. Дзюб. – К.: Основи, 1999. – 422 с.

14. *Вайс К.-Г.* Оцінювання: методи дослідження програм та політики / Пер. з англ. Р. Ткачука та М. Корчинської; наук. ред. О. Кілієвич. – К.: Основи, 2000. – 671 с.

15. *Веймер Д.-Л., Вайнінг Е.-Р.* Аналіз політики: концепції і практика / Пер. з англ. І. Дзюб, А. Олійник; наук. ред. О. Кілієвич. – К.: Основи, 2000. – 654 с.

16. *Браун М.-П.* Посібник з аналізу державної політики: Пер. з англ. – К.: Основи, 2000. – 243 с.

17. *Ведунг Е.* Оцінювання державної політики і програм / Пер. з англ. В. Шульга. – К.: Всеувито, 2003. – 350 с.

18. Вступ до аналізу державної політики: Навч. посіб. / В. Романов, О. Рудік, Т. Брус. – К.: Основи, 2001. – 238 с.

19. Аналітичні записки з розробки напрямів державної політики / Укл. В. Романов, О. Кілієвич. – К.: УАДУ, 2001. – 236 с.

20. Державна політика: аналіз та механізми її впровадження в Україні: Навч. посіб. / Кол. авт.; За заг. ред. В. А. Ребкала, В. В. Тертички. – К.: УАДУ, 2000. – 232 с.

21. Пойченко А. М. Політичний процес в сучасній Україні: Навч. посіб. – К.: УАДУ, 2001. – 56 с.

22. *Коваленко А. О.* Політичний аналіз і прогнозування. – К.: Наук. світ, 2002. – 201 с.

23. Політична аналітика, прогнозування та політичні консультації / С. О. Телешун, А. С. Баронін. – К., 2001. – 197 с.

24. Політична аналітика та прогнозування: Навч. посіб. / В. А. Ребкало, О. Л. Валевський, Ю. Г. Кальниш. – К.: УАДУ, 2002. – 60 с.

25. Теорія і практика політичного аналізу: Навч. посіб. / За заг. ред. О. Л. Валевського, В. А. Ребкала. – К.: Міленіум, 2003. – 228 с.

26. Практикум з політичної аналітики в державному управлінні: Навч.-метод. посіб. / В. А. Ребкало, Ю. Г. Кальниш. – К.: НАДУ, 2005. – 56 с.

27. Політичні інститути та процеси в умовах трансформації українського суспільства: Навч. посіб. / За заг. ред. А. М. Пойченка, В. А. Ребкала. – О: ОРІДУ НАДУ, 2006. – 416 с.

28. Англійсько-український словник термінів і понять з державного управління / Уклад. Г. Райт та ін.; Пер. В. Івашко. – К.: Основи, 1996. – 128 с.

29. Державне управління: Слов.-довід. / Уклад. В. Д. Бакуменко та ін.; За заг. ред. В. Д. Бакуменка. – К.: УАДУ, 2002. – 228 с.

30. Методологія державного управління: Слов.-довід. / Уклад. В. Д. Бакуменко та ін.; За заг. ред. І. Лугового, В. М. Князєва. – К.: НАДУ, 2004. – 196 с.

31. Спосіб доступу: http://www.mon.gov.ua.

maket_11_09_2006.indd 52 11.09.2006 15:20:47

МЕТОДИ ІНТЕРАКТИВНОГО НАВЧАННЯ В СИСТЕМІ ПЕРЕПІДГОТОВКИ ТА ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ І ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

П. ШЕВЧУК,

кандидат фізико-математичних наук, доцент, старший науковий співробітник, заступник директора з короткотермінового підвищення кваліфікації – начальник центру підготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування та керівників підприємств Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України

У непростих соціально-економічних умовах Української держави, за яких політична, соціальна, економічна та інтелектуальна трансформація нашого суспільства відбувається у досить стислому часовому форматі, від представника сфери управління вимагаються нові знання і, що найголовніше, стійкі професійні вміння та навички, зокрема з технологій публічної політики [1].

Метою статті є дослідження використання активних методів та форм навчання у вітчизняній системі перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування.

Об'єктом дослідження є організація навчального процесу в закладах післядипломної освіти, предметом дослідження – застосування інтерактивних методів для активізації професійних навичок та умінь управлінських кадрів.

Формування професіоналізму державних службовців, які як слухачі залучаються до системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації, відбувається у вищих навчальних закладах та закладах післядипломної освіти різних рівнів акредитації. В Україні система навчання дорослих людей, на чиїх плечах лежить відповідальність за формування засад та реалізацію програм соціально-економічного розвитку українського суспільства, ще не стала цілісно розвинутою підсистемою освітніх послуг, а надалі використовує певні усталені аспекти системи освіти попередніх часів [2].

У контексті активізації навчання, зростання його навчально-пізнавального характеру усі відомі методи навчання, які вже набули свого застосування в Україні [3,4], можна класифікувати на імітаційні та неімітаційні. До перших віднесено засоби здійснення та ініціювання навчально-пізнавальної діяльності слухачів шляхом імітації умінь та навичок, достатніх для їх фахової (спеціалізованої) діяльності, а до других – засоби активізації пізнавальної діяльності тих, хто навчається на лекційних заняттях (рис. 1).

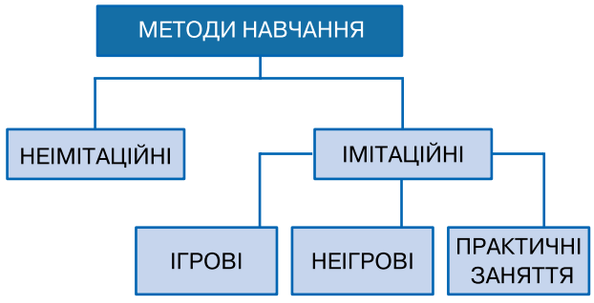


Рис. 1. Класифікація методів навчання

maket_11_09_2006.indd 53 11.09.2006 15:20:48

До неімітаційних форм занять зазвичай належать [3, 5]:

- ***лекція-бесіда (діалог з аудиторією),*** яка надає можливість встановлення безпосереднього контакту лектора зі слухачем;
- ***лекція-диспут***, під час проведення якої даються не лише відповіді на окремі запитання щодо теми, але й відбувається вільний обмін думками між лектором та аудиторією в інтервалах між логічними поділами лекційного матеріалу;
- ***проблемна лекція***, протягом якої відбувається розв'язання певних проблем, що були поставлені лектором у ході занять. Виклад матеріалу може бути як у вигляді проблемної бесіди (елементи інтерактивності), так і монологічним (наказовим);
- ***лекція з розгляду конкретних ситуацій*** подібна до лекції-диспуту, однак на обговорення зазвичай ставлять не певну проблему, а конкретну актуальну ситуацію;
- ***лекція-вікторина*** потребує постійного звернення до практичного (чи життєвого) досвіду слухачів;
- ***лекція-консультація*** загалом побудована на роз'ясненні найбільш складних або важливих запитань з предмету (теми), які слухачі ставлять безпосередньо лектору. Можливий також вільний обмін думками між слухачами і лектором;
- ***лекція-прес-конференція***, яка проводиться за участю фахівців, експертів, консультантів. Здебільшого застосовується при розгляді складних та широкоформатних тем, де рівень компетенції одного лише конкретного викладача вже недостатній. Іноді ця форма занять має назву **"круглий стіл";**
- ***теоретична співбесіда***, яка зазвичай проводиться як із групою слухачів, так і в індивідуальному форматі, дає змогу не лише розглянути і засвоїти певний матеріал, але й одночасно забезпечити контроль знань слухачів.

Описані технології наразі є домінуючими в освітньому просторі України (саме їм належить левова частка аудиторних годин у робочих планах навчальних та професійних програм освітніх закладів вищої школи та закладів післядипломної освіти) [4]. Із входженням нашої системи освіти у Болонський освітній процес ця ситуація, безперечно, буде змінюватись у бік застосування інтерактивних навчальних технологій, що сприятиме зростанню якості освіти та рівню професіоналізму фахівців, їхній мобільності, конкурентоспроможності на ринку праці [6–8].

Львівський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України (надалі – ЛРІДУ НАДУ) для забезпечення покладених на нього завдань з підготовки та підвищення кваліфікації використовує певні технології, наведені в табл. 1. Найбільш поширені заняття у вигляді лекцій-диспутів, лекцій з розгляду конкретних ситуацій (ситуаційних), круглих столів, якими разом було охоплено до 40,63 % слухачів.

Найбільш ефективними для роботи з дорослою аудиторією, як показав досвід ЛРІДУ НАДУ, слід вважати інтерактивні методи навчання, які переважно мають імітаційні форми проведення, специфіка яких припускає їхній поділ на ігрові та неігрові.

Таблиця 1

Форми проведення занять з підвищення кваліфікації у ЛРІДУ НАДУ за період 2003–2006 рр.

Роки	Слухачі, охоплені формами занять		З них методами проведення занять, як:													
			лекція-диспут		ситуаційна лекція		круглий стіл		кейс-стаді		ігрове проектування		ігри-вправи		ситуаційні методи	
	к-ть, осіб	%	к-ть, осіб	%	к-ть, осіб	%	к-ть, осіб	%	к-ть, осіб	%	к-ть, осіб	%	к-ть, осіб	%	к-ть, осіб	%
2003	2102	100,0	462	21,98	307	14,60	88	4,18	94	4,47	84	3,99	84	4,00	50	2,38
2004	2040	100,0	428	20,98	280	13,72	95	4,66	94	4,61	92	4,51	86	4,22	37	1,81
2005	1998	100,0	369	18,47	289	14,46	92	4,60	92	4,60	90	4,50	86	4,30	32	1,60
І півріччя 2006р.	980	100,0	168	17,14	275	28,06	40	4,08	59	6,02	86	8,77	75	7,65	108	11,02
Разом	7120	100,0	1427	20,04	1151	16,17	315	4,42	339	4,76	352	4,94	331	4,65	227	3,18

maket_11_09_2006.indd 54 11.09.2006 15:20:48

До ігрових занять відносять [3, 5, 9, 10]:

- ***ігри тренувального характеру (ігри-вправи)***, які містять непросту для виконання фахову ситуацію із певним визначеним порядком дій (наприклад: "Як я готую звіт про роботу відділу субсидій…" чи "Як я проведу презентацію діяльності міської адміністрації…" тощо). Чисельність групи при проведенні ігор зазвичай складає від 2 до 6 (8) осіб, тривалість самої гри – 10–20 хвилин;
- ***ігри-імітації*** ґрунтуються на розгляді фрагментів (чи повного їх набору) конкретної діяльності (того чи іншого виду) та дозволяють відпрацювати певні комунікативні навички [5];
- ***комплексні ігри*** (розв'язання кейс-стаді) обов'язково містять елементи імпровізації у діях слухачів. Тематика занять скерована на вирішення ситуацій методом згрупованої командної роботи. Максимально така ділова гра може тривати навіть до чотирьох академічних годин і складатися з трьох послідовних етапів: підготовчого, ігрового та заключного;
- ***ігри-змагання***, при виконанні яких одне і те саме завдання видається двом групам слухачів, після чого проводиться порівняння отриманих ними результатів та вибір найбільш оптимального вирішення проблеми;
- ***управління проектами*** – метод досить подібний за технологією проведення до методу ділових ігор. Головна відмінність полягає у предметі моделювання. Якщо у форматі ділової гри імітується вирішення завдання за умови реальної чи віртуальної поведінки об'єкту, то в процесі управління проектами імітується, чи відтворюється процес створення, або ж удосконалення об'єкта [11, 12]. Прикладом таких занять може бути створення міні-проектів відповідної стратегії розвитку території, управління організацією, установою (чи іншою інституцією);
- ***соціально-психологічний тренінг*** – формує у слухачів практичні навички управляти стилем своєї поведінки шляхом усвідомлення того, яким чином він сприймається навколишнім оточенням і чи викликає при цьому симпатію або ж антипатію. Основою методу є флуктуації (перебудови) внутрішньої установки індивіда, які визначають подальшу зміну відношення як до себе особисто, так і до інших. При виконанні певних тренінгів утверджуються навички та вміння проводити спостереження, визначати реальний стан іншої людини (навіть невербально) та коригувати свою поведінку в суспільстві.

Тренінги (що знайшли найбільше застосування в освоєнні технологій публічної політики, соціальної роботи, в конфліктології, налагодженні зв'язків з громадськістю тощо) поділяють на дві основні групи: орієнтовані на розвиток спеціальних умінь (навичок) та ті, що скеровані на отримання досвіду з аналізу ситуацій спілкування.

До неігрових імітаційних методів слід віднести [3, 5]:

- ***ситуацію (широкоформатну)***, для подальшого розгляду якої слухачам необхідно провести аналіз та оцінку явища і виробити схему її вирішення, та **мікроситуацію**, яка відрізняється від попереднього методу тим, що її опис має бути досить лаконічним, стислим, однак таким, що точно характеризує сутність проблеми (чи конфлікту). Зазвичай ці методи застосовують під час навчання тих слухачів, яким пропонується ситуація, наближена до їх фахової діяльності;
- ***ситуацію-ілюстрацію***, скеровану на опис нового досліджуваного матеріалу. Слугує закріпленню та поглибленню знань, активізації взаємного обміну знаннями та досвідом між слухачами;
- ***ситуацію-проблему (ситуаційне завдання)***. Під час проведення такого заняття слухачам пропонують провести не лише аналіз чинної ситуації, але і прийняти обґрунтоване рішення. Однак коли проблема, яку розглядають, виходить за межі якоїсь конкретної фахової діяльності (є більш широкою, наприклад, соціально-економічний розвиток регіону), тоді її можна назвати **фаховим завданням**. Ці завдання можуть бути використані не лише для отримання нових знань, але й на етапі їх перетворення – на відповідні вміння та навички. Фахові завдання можна розглядати в контексті лекцій, бесід, виконання самостійних завдань. Їх можна скеровувати як на потреби окремих слухачів, так і всієї навчальної групи. Особливе місце займають методи "Снігової кулі" (комплексного пошуку спільного рішення чи формування спільного погляду на певний об'єкт), "Килимок ідей", який вчить аналізувати ситуацію та відшукувати розв'язок "тяжких" (тих, що з першого погляду є невирішуваними) проблем та анкета **"5 із 25"** [5]. Саме останній метод дає змогу осмислити основні особливості (рис характеру, професійних функцій та обов'язків тощо)

maket_11_09_2006.indd 55 11.09.2006 15:20:48

певної категорії виконавців на тій чи іншій посаді або проаналізувати найголовніші аспекти певного суспільно-економічного поняття, наприклад, справжньої демократії громадянського суспільства чи моделі соціальної політики;

- ***ситуацію-інцидент***, яка зазвичай спрямована на подолання особистої інертності слухача та вироблення (формування) у нього адекватних засобів поведінки у складних стресових умовах (чи ситуаціях). Головна відмінність від вищеозначених методів конкретних ситуацій полягає в тому, що ситуація, яку розглядають у форматі зазначеного методу, має характеристики несприятливих для сприйняття умов (наявність значної кількості протидіючих факторів).

У ЛРІДУ НАДУ ігровими заняттями (ігри-вправи, ігрове проектування) було охоплено до 9,6 % загальної кількості слухачів (і стійка тенденція до зростання їх кількості спостерігалася протягом 2003–2005 років), однак найбільш суттєво це відчутно у першому півріччі 2006 року (16,48 %).

Саме за інтерактивними методами навчання наприкінці 2004 року було проведено 16 дводенних семінарів з питань формування та виконання місцевих бюджетів, в яких узяли участь 361 сільських, селищних та міських голів міст районного значення Львівської області, 2005 року – 12 триденних короткотермінових семінарів для 420 новопризначених заступників голів районних адміністрацій західних областей України, а 2006 року – п'ять триденних короткотермінових семінарів для 200 новообраних сільських, селищних та міських голів міст районного значення Львівської області. Їх учасники крім оновлення знань з концептуальних засад технологій публічної політики, участі України в євроінтеграційних процесах, питань державної служби та її реформування, сформували практичні навички з питань прийняття управлінських рішень, стратегічного управління та ділових комунікацій.

У межах занять за професійними програмами (так само як і у форматі короткотермінових семінарів) обов'язково проводились ігри-вправи (фахові тренінги) на теми: "Стратегічне планування" та "Ділові комунікації в місцевому органі влади", "Технологія прийняття управлінських рішень у місцевій державній адміністрації /органі місцевого самоврядування".

Важливим доробком слід вважати організацію виїзних короткотермінових семінарів у районах Львівщини та Івано-Франківщини у межах "Школи управлінської майстерності", метою якої є навчання управлінських кадрів обласного та районного рівнів (заступників голів місцевих державних адміністрацій, керівників управлінь та відділів). Тематика цих заходів була присвячена питанням стратегії розвитку регіону та технології прийняття управлінських рішень, а форми занять організовані у вигляді ситуаційних і фахових завдань, ігор-імітацій та ігрового проектування. Варто зауважити надзвичайно високу активність та зацікавленість учасників цих вишколів.

Особливо слід відзначити результативність семінару-навчання керівників та працівників територіальних управлінь державної служби України західного регіону нашої держави "Освоєння інтерактивних методів навчання управління організаційними змінами реформування державної служби", який відбувся 18–19 травня цього року у ЛРІДУ НАДУ. Усі вишколи були в інтерактивному форматі, який ініціював важливі елементи: активність та співпрацю. Це були й лекція з візуалізацією "Потреба в інтерактивних методах навчання в Україні", і роботи в малих групах на теми "Кадровий менеджмент в системі державного управління", "Керівник в державному управлінні" та "Технологія прийняття управлінських рішень" (що містить цілу палітру ігрових та ситуаційних форм проведення навчального процесу), оксфордські дебати "Державна служба в Україні є престижною".

Учасники навчань були не лише їх активними суб'єктами та об'єктами, але й отримали навчальний посібник "Інтерактивні методи навчання" [5], який містить електронний додаток з роздатковими матеріалами. Проведення вишколів та наявність методичного забезпечення сприяло мультиплікації освоєних освітніх технологій.

Світовий процес переходу від індустріального до інформаційного суспільства, а також значні соціально-економічні зміни, що відбуваються зараз у нашій країні, вимагають суттєвих змін у багатьох сферах діяльності, подальший розвиток яких безумовно залежить від розвитку національної системи освіти. Навіть маючи такі вражаючі кількісні показники нашого людського потенціалу, до якого відносять освіту та кваліфікаційний рівень українських управлінців та працівників, можна стверджувати, що цього недостатньо для розуміння багатьма з них складних ринкових перетворень, в які увійшла Україна [13], володіння вміннями та навичками технологій публічної політики [1].

Величне завдання стоїть перед українською освітою, у програмних документах якої передбачено

maket_11_09_2006.indd 56 11.09.2006 15:20:48

забезпечення розвитку національної освіти на основі нових прогресивних тенденцій, запровадження у навчально-виховний процес новітніх педагогічних технологій та науково-методичних досягнень, створення нової системи інформаційного забезпечення, входження України до трансконтинентальної системи комп'ютерних баз даних та суспільства "Європи знань".

1. *Канівська В.* Публічна політика – виклик для нашої влади. – Спосіб доступу: http // www.icps.kiev.ua/about/experts/detailed.html?exp=vnanivska-26k-Coched-seminarpages.

2. *Шевчук П., Серант А.* Двоетапне навчання – ефективний метод підвищення кваліфікації державних службовців // Навчальний процес у закладах системи перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів. Досвід та проблеми: Зб. наук. та наук.-метод. пр. – К.: УАДУ, 2003. – С. 80–90.

3. Інноваційні технології навчання в системі підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців / Під. заг. ред. В. Г. Логвінова та С. К. Хаджираєвої. – О.: ОРІДУ УАДУ, 2002. – 253 с.

4. *Понеділко В.* Аналіз стану використання активних організаційних форм і методів навчання в системі підвищення кваліфікації кадрів // Навчальний процес у закладах системи перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів. Досвід та проблеми: Зб. наук. та наук.-метод. пр. / Кол. авт.; За заг.ред. В. І. Лугового, І. В. Розпутенка, В. Г. Понеділко. – К.: НАДУ, 2004, – Вип. 1. – С. 142–153.

5. Інтерактивні методи навчання / За ред. П. Шевчука і П. Фенриха. – Щецін: WSAP, 2005. – 164 с.

6. Болонський процес: головні принципи входження в Європейський простір вищої освіти / Упоряд. В. С. Журавський, М. З. Згуровський. – К.: ІОЦ Політехніка, 2003. – 200 с.

7. Вища освіта України і Болонський процес: Навч. посіб. / За ред. В. Г. Кременя. – К.; Т., 2004. – 110 с.

8. Болонський процес: документи / Уклад. Тимошенко З. І., Греков А. М., Гапон Ю. А. – К.: Європ. ун-т, 2004. – 169 с.

9. Инновационные методы обучения в гражданском образовании / В. В. Величко, Д. В. Карпиевич, Е. Ф. Карпиевич, Л. Г. Кирилюк. – Мн.: Медисон, 1999. – 168 с.

10. Інтерактивні методи навчання у підготовці спеціалістів для банківської системи України: Зб. наук. пр. – Х.: ХФУАБС, 2001. – 252 с.

11. *Бушуєв С. Д.* Управління проектами (опорний конспект дистанційного курсу): Навч. посіб. – К.: Міленіум, 2003. – 114 с.

12. *Кобилянський Л. С.* Управління проектами: Навч. посіб. – К.: МАУП, 2002. – 200 с.

13. *Шевчук П. І.* Соціальна політика. – Л.: Світ, 2003. – 400 с.

maket_11_09_2006.indd 57 11.09.2006 15:20:48

З ДОСВІДУ ПРОВЕДЕННЯ ТРЕНІНГУ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УПРАВЛІННІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ ГОЛОВНОГО УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ В ТЕРНОПІЛЬСЬКІЙ ОБЛАСТІ

І. ГОЛОВАЦЬКИЙ,
начальник Управління державної служби Головного управління державної служби України в Тернопільській області

Положенням про управління державної служби Головного управління державної служби України серед основних завдань передбачено проведення навчальних семінарів, тренінгів з питань проходження державної служби.

На реалізацію цього завдання 17 березня 2006 року Управлінням державної служби Головдержслужби України в Тернопільській області спільно з обласною державною адміністрацією, Центром довузівської, післядипломної та магістерської підготовки Тернопільського державного економічного університету та Тернопільським регіональним центром перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ та організацій проведено методично-консультативний тренінг з керівниками і спеціалістами кадрових служб структурних підрозділів районних державних адміністрацій.

Метою проведення тренінгу було поглиблене вивчення кадровими працівниками положень Указу Президента України від 20 лютого 2006 року № 140/2006 "Про Концепцію розвитку законодавства про державну службу в Україні", а також застосування викладених позицій цього документа в реальній практичній роботі.

Серед документів, які отримали учасники тренінгу, були методичні матеріали, розроблені Управлінням державної служби Головдержслужби України в Тернопільській області на допомогу кадровим працівникам органів виконавчої влади, а саме: "Методичні рекомендації по правовому та організаційно-кадровому забезпеченню діяльності місцевих органів виконавчої влади", "Правові аспекти припинення державної служби", "Законодавство про державну службу в питаннях і відповідях".

Тренінг було розпочато виступом заступника голови – керівника апарату Тернопільської обласної державної адміністрації В. Я. Жовтюка на тему "Місцеві державні адміністрації в системі органів виконавчої влади".

Про реформування державної служби в Україні, як фактор підвищення ефективності роботи державних службовців, перед присутніми виступив начальник Управління державної служби Головдержслужби України в Тернопільській області І. В. Головацький.

Директор Центру перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, установ та організацій В. І. Скорик у своїй міні-лекції наголосив на питаннях підвищення кваліфікації державних службовців у світлі зазначених вимог Указу Президента України.

maket_11_09_2006.indd 58 11.09.2006 15:20:48

З презентацією на тему "Отримання освіти за спеціальністю "Державна служба" в освітній галузі "Державне управління" в магістратурі Тернопільського державного економічного університету" виступила Л. І. Лебединська – керівник магістерської підготовки в Тернопільському державному економічному університеті.

Активним було обговорення етапів проходження державної служби, проведене І. М. Мельником – завідувачем сектору – юрисконсультом сектору організаційно-кадрової роботи та діловодства Управління державної служби Головдержслужби України в Тернопільській області.

Заступник начальника відділу пенсійного забезпечення Головного Управління пенсійного фонду України в Тернопільській області Г. В. Скрепецька проаналізувала особливості пенсійного забезпечення державних службовців.

Круглий стіл на тему "Трудові відносини у сфері державної служби" провів головний спеціаліст з питань соціального та правового захисту обкому профспілки працівників державних установ Тернопільської області В. Й. Лисьонок.

З метою перевірки знань з ділової української мови працівники кадрових служб написали диктант, а також виконали низку ситуаційних вправ, що оцінювалися в ході тренінгу (зразки вправ наведено в додатку) .

На завершення тренінгу учасники заповнили анкети, в яких за шестибальною шкалою оцінили (оцінка наближена до max) побудову, структуру, стиль, вибір та ефективність методів навчання, атмосферу тренінгу.

Додаток

Ситуаційні вправи для учасників тренінгу

Група № 1

Завдання 1.

Організаційно-методичний та правовий механізм проведення конкурсу.

Завдання 2.

Чи зараховується до стажу державної служби період роботи в Промбанку СРСР та Агропромбанку СРСР на посадах старшого ревізора та начальника контрольного відділу? Відповідь обґрунтуйте відповідно до чинного законодавства.

Ситуація.

У зв'язку із скороченням апарату місцевої державної адміністрації голова адміністрації мусить звільнити з роботи Іванову або Петрову.

Іванова пропрацювала в РДА 4 роки, має на утриманні 2-х дітей. Чоловік працює на виробництві.

Петрова працює 2 роки. На її утриманні мати 60 років і дочка 8 років, інших членів сім'ї у неї немає.

а) Які категорії працівників мають перевагу залишитися на роботі при скороченні штату або чисельності персоналу?

б) Хто має перевагу залишитися на роботі за умовами даного завдання?

в) Чи виплачується при звільненні штатів вихідна допомога?

г) Які пільги і компенсації встановлені для вивільнюваних працівників?

maket_11_09_2006.indd 59 11.09.2006 15:20:49

Група № 2

Завдання 1.

Організаційно-методичний механізм проведення атестації державних службовців.

Завдання 2.

Обґрунтуйте, чи зараховується до стажу державної служби період роботи після досягнення граничного віку перебування на державній службі без продовження строку перебування на державній службі у разі тимчасової непрацездатності?

Ситуація.

Мартиненко Н. П., завідувач відділу місцевої державної адміністрації, при поданні декларації про доходи приховав прибутки від підприємницької діяльності. При вибірковій перевірці декларації податковими органами порушення виявлено. За розпорядженням голови адміністрації Мартиненка Н. П. звільнено із займаної посади і позбавлено раніше присвоєного рангу.

а) Чи є порушення при звільненні?

б) Який порядок зберігання декларацій і хто має право здійснювати їх перевірку?

Група № 3

Завдання 1.

Права, обмеження та особливості юридичної відповідальності державних службовців, пов'язані з перебуванням на державній службі.

Завдання 2.

Чи зберігаються класні чини колишніх працівників органів прокуратури України і спеціальні звання працівників Міністерства внутрішніх справ, які працевлаштувались на державну службу? Якщо так, то яка відповідність між класними чинами та рангами державних службовців?

Ситуація.

Іванова А. І. працювала завідувачем відділу з 12 травня 1993 року. З 20 січня 1994 року вийшла у відпустку по вагітності та пологах, а з 10 травня 1994 року – у відпустку по догляду за дитиною до досягнення нею трирічного віку. На період декретної відпустки на посаду заввідділом прийняли Петрову І. А., яка до цього не працювала на державній службі.

З 1 квітня 1995 року Іванова А. І. вийшла на роботу і звернулася до начальника із заявою про надання чергової відпустки.

а) Відпустку за який робочий період і якої тривалості потрібно надати Івановій А. І.?

б) Чи присвоюється ранг Петровій І. А.?

maket_11_09_2006.indd 60 11.09.2006 15:20:49

СПІВРОБІТНИЦТВО ТЕРИТОРІАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ ТА ПОЛТАВСЬКОГО УНІВЕРСИТЕТУ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ УКРАЇНИ З ПИТАНЬ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

О. НЕСТУЛЯ,
доктор історичних наук, професор,
ректор Полтавського університету
споживчої кооперації України

О. ЧЕРЧАТИЙ,
начальник Управління державної служби
Головного управління державної служби України
в Полтавській області

Управлінням державної служби Головного управління державної служби України в Полтавській області (далі – Управління), починаючи з липня 2005 року, виконується пілотний проект "Розвиток спроможності державної служби у сфері європейської інтеграції", який передбачає вивчення та адаптацію європейського досвіду у сфері управлінських процесів.

Серед завдань проекту – сприяння: трансформації суспільства шляхом удосконалення відносин держави і громадянського суспільства, що утворюється; поінформованості державних службовців про Євросоюз та перспективи євроінтеграції України; підвищенню ефективності діяльності державної служби шляхом впровадження сучасних методів роботи; вивченню та впровадженню нових управлінських технологій; підготовці фахівців у сфері європейської інтеграції.

Окреме місце займає запровадження системи управління якістю на основі міжнародного стандарту ISO 9001:2000.

Специфіка даного пілотного проекту передбачає широке залучення партнерів, встановлення

maket_11_09_2006.indd 61 11.09.2006 15:20:49

робочих контактів з вітчизняними і зарубіжними організаціями та установами. Важливе місце серед них займають освітні заклади, зокрема вищі навчальні заклади міста Полтави.

Найтісніші робочі контакти в Управління склалися з Полтавським університетом споживчої кооперації України (далі – Університет), який плідно працює у сфері розвитку ідей євроінтеграції України. Зокрема, протягом 2004–2005 років було проведено круглі столи "Україна – НАТО" (модератор Б. Тарасюк), "Інформування населення щодо НАТО та євроатлантичної інтеграції" (модератор О. Соскін), міжнародна науково-практична конференція "Проблеми європейської та євроатлантичної інтеграції України: освітній вимір" та багато інших подібних заходів.

В Університеті здійснюється підготовка фахівців з міжнародної економіки та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності. Навчальні програми зорієнтовано на проблематику євроінтеграції, викладання частини дисциплін здійснюється англійською мовою.

Університет співпрацює з 14 зарубіжними вищими навчальними закладами. Починаючи з 1992 року здійснює діяльність щодо створення спільних із зарубіжними партнерами навчальних програм, обміну викладачами та студентами, партнерському викладанню наукових розробок. Діють програми обміну викладачами та студентами із вищих навчальних закладів Словаччини, Польщі, Молдови, стажування студентів у Туреччині, Канаді, Німеччині, Польщі.

У межах реалізації пілотного проекту 29 листопада 2005 року в Полтаві для представників органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, викладачів вищих навчальних закладів та шкіл, неурядових організацій відбувся семінар "Україна на шляху до європейської інтеграції", який провів Фонд імені Стефана Баторія у співпраці з Управлінням комітету європейської інтеграції, Управлінням державної служби Головного управління державної служби України в Полтавській області, Полтавською облдержадміністрацією, Полтавською обласною радою, Полтавським центром соціальних досліджень, Полтавським університетом споживчої кооперації України. Управління держслужби виступало координатором дій та співорганізатором проведення семінару.

Метою семінару було:

- ознайомити представників української регіональної еліти з польським досвідом у сфері європейської інтеграції;
- розширити знання його учасників щодо переваг, які дає Україні процес наближення до Європейського Союзу, а також показати, яким чином регіональні установи в Україні можуть використовувати перспективи розвитку, які несе його регіональна політика.

На семінарі серед інших розглядалися такі питання: "Польський шлях до ЄС – досвід Польщі в процесі інтеграції до ЄС", "Суспільні, політичні та економічні наслідки членства Польщі в ЄС", "Відносини Україна – ЄС".

Робота секційних засідань була присвячена управлінню регіоном, взаємодії органів влади з неурядовими організаціями, проблемам вищої та середньої школи.

Всі учасники семінару отримали підготовлені польськими фахівцями матеріали, в яких відображено тези виступів та графічні матеріали.

14 грудня 2005 року в Полтаві відбувся інтерактивний семінар "Адміністративно-територіальна реформа: кроки до реалізації (на прикладі Полтавської області)". Організаторами семінару за підтримки посольства Королівства Норвегії в Україні виступили Інститут трансформації суспільства (Київ), Полтавський університет споживчої кооперації України та Управління державної служби Головдержслужби України в Полтавській області.

Учасниками семінару були міські голови Полтавської області, учені, незалежні експерти, представники неурядових організацій та мас-медіа.

У ході семінару обговорено модель адміністративно-територіальної реформи як фактора регіональної політики в Україні, суспільно-географічні аспекти територіального устрою України, доцільність існування райдержадміністрацій, казначейств на рівні міст-районів та передачі частини їх функцій міській контрольній (рахунковій) палаті тощо.

1 лютого 2006 року в Університеті за активної підтримки та участі Управління державної служби Головдержслужби України в Полтавській області відбулося засідання круглого столу "Членство України в НАТО: долаємо міфи – будуємо нове майбутнє".

У заході взяли участь голова Полтавської облдержадміністрації С. Бульба, посли Республіки Польща Я. Ключковський, Словацької Республіки У. Руснак, директор Інституту трансформації суспільства О. Соскін, начальник відділу інформаційної роботи та взаємодії з Парламентською асамблеєю НАТО Міністерства закордонних справ України В. Собко, представники громадських

maket_11_09_2006.indd 62 11.09.2006 15:20:49

організацій, освітянських кіл, органів державної влади та органів місцевого самоврядування, студентська молодь.

Метою заходу було роз'яснення нової концепції та стратегічних цілей НАТО, аби якнайбільше українських громадян позбавилися стереотипів минулого і ліпше зрозуміли політику Північноатлантичного альянсу, зокрема щодо України, усвідомлення на підставі аналізу можливостей місцевої влади та освітянської еліти поширювати ідею доцільності вступу України в НАТО та інше.

12 квітня 2006 року в Університеті в межах реалізації пілотного проекту "Розвиток спроможності державної служби у сфері європейської інтеграції" відбулося експертне обговорення теми "Вступ України до ЄС: за і проти". Організатором цього заходу виступив партнер Управління з реалізації пілотного проекту Полтавський Центр соціальних досліджень.

Метою обговорення було здійснення фахового аналізу політичних, соціально-економічних та регіональних аспектів, пов'язаних зі вступом України до Європейського Союзу, визначення основних проблем та чинників євроінтеграції України.

У ході дискусії обговорювалися питання впливу основних історичних та суспільно-політичних чинників на євроінтеграційні процеси, позитивні та негативні сторони вступу України до Європейського Союзу, можливі сценарії розвитку подій щодо євроінтеграції України. Спільно визначено плюси та мінуси євроінтеграції для нашої держави з метою використання їх під час зустрічей з громадянами та підготовки матеріалів для преси. Учасники семінару позитивно оцінили підготовлену Управлінням брошуру "Європейська інтеграція України", запропонувавши здійснити її доповнене видання масовим тиражем.

Працівники Управління виступили з інформацією про роботу в межах пілотного проекту, випуск методичних рекомендацій "Європейська інтеграція України", зарубіжні контакти Управління, публікації в засобах масової інформації матеріалів даної тематики та перспективи поглиблення співпраці Управління з громадськими організаціями області з питань інформування населення про Європейський Союз та НАТО.

12 травня цього року в Полтаві за активної участі працівників Управління та Університету створено Полтавський науковий регіональний центр Української асоціації європейських досліджень, метою якого є вивчення та публікування матеріалів про Європейський Союз.

Наступним важливим напрямом співпраці з Університетом стало впровадження міжнародного стандарту управління якістю ISO 9001:2000. Дев'ять викладачів Університету пройшли відповідну підготовку і мають сертифікати тренерів з питань запровадження міжнародного стандарту.

9 лютого 2006 року відбулася зустріч працівників Управління з президентом Української асоціації якості, почесним президентом міжнародної гільдії професійної якості, членом Генеральної асамблеї Європейської організації якості Петром Калитою, директором Української асоціації якості Віктором Ягодзінським та ректором Полтавського університету споживчої кооперації України Олексієм Нестулею.

На зустрічі обговорювалися кроки, які має пройти Управління на шляху впровадження системи управління якістю у своїй діяльності та поширення її в області, а також можливості співпраці в цьому напрямі з Українською асоціацією якості та Полтавським університетом споживчої кооперації України.

У той же час було проведено інтерактивний семінар з питань запровадження системи управління якістю для представників органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, керівників підприємств Полтавської області.

На семінарі розглянуто рекомендації щодо розробки систем управління якістю в органах виконавчої влади, його учасники ознайомлені з програмами навчання фахівців у галузі менеджменту якості та безпечності на курсах Міжгалузевого інституту підвищення кваліфікації Університету.

Було також підписано Угоду про співпрацю у цьому питанні Української асоціації якості, облдержадміністрації, облради, Управління державної служби, Університету, міськвиконкому м. Комсомольська та деяких інших організацій.

19–20 квітня 2006 року в Полтаві на базі Полтавського університету споживчої кооперації України відбувся семінар-навчання "Початок шляху до досконалості в Україні", організований Українською асоціацією якості для керівників підприємств, установ та організацій.

Управління та Університет активно сприяли проведенню в області інших семінарів та наукових конференцій, прагнучи висвітлити євроінтеграційний досвід та вивчити наявні напрацювання вчених.

maket_11_09_2006.indd 63 11.09.2006 15:20:49

УЗАГАЛЬНЕНІ РЕЗУЛЬТАТИ ВИВЧЕННЯ МІРИ ЗАДОВОЛЕНОСТІ СПОЖИВАЧІВ ЯКІСТЮ ПОСЛУГИ, ЩО НАДАЄТЬСЯ ГОЛОВДЕРЖСЛУЖБОЮ УКРАЇНИ, В ЧАСТИНІ ВИДАННЯ ЖУРНАЛУ "ВІСНИК ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ"

Вивчення міри задоволеності споживачів якістю послуги (далі – вивчення), що надається Головдержслужбою України, в частині видання журналу "Вісник державної служби України" проводилося з метою вдосконалення структури та змістовного наповнення журналу, виявлення найбільш цікавих для державних службовців тем для обговорення, покращення поліграфічного оформлення журналу. Вивчення здійснювалось методом анкетування з 21 квітня до 31 травня 2006 року.

В опитуванні брали участь державні службовці, які працюють у 32 центральних органах виконавчої влади, 56 місцевих органах виконавчої влади (працівники Ради Міністрів Автономної Республіки Крим, 24 обласних, Київської та Севастопольської державних адміністрацій, 29 районних державних адміністрацій) та 27 управліннях державної служи Головдержслужби України в Автономній Республіці Крим, областях, мм. Києві та Севастополі.

У процесі аналізу надісланих матеріалів виявилося, що в анкетуванні не взяли участі державні службовці 24 центральних органів виконавчої влади, хоча запрошення до участі в опитувані їм надсилалися.

Опитування проводилося серед читачів журналу анонімно. Узагальнення проміжних результатів здійснювали управління державної служби Головдержслужби України в Автономній Республіці Крим, областях, мм. Києві та Севастополі та працівники центрального апарату Головдержслужби України. Остаточне узагальнення здійснювалося редакційною колегією журналу "Вісник державної служби України". Усього в опитуванні взяло участь 7176 респондентів, які представляють усі регіони України. Найбільшу активність виявили читачі журналу в Чернівецькій (3020 респондентів), Дніпропетровській (450 респондентів), Одеській (400 респондентів), Полтавській (394 респонденти) та Рівненській (295 респондентів) областях.

Аналіз отриманих результатів показує, що більшість (82 % респондентів) оцінює зміст подання інформації в журналі на оцінку добре за п'ятибальною шкалою. Оцінку читачами змістовності рубрик продемонстровано на малюнку 1.

Найбільш важливими та актуальними темами, на думку респондентів, є навчання державних службовців (66,15 % і 8,6 бала за тринадцятибальною шкалою), державна регіональна політика та місцеве самоврядування (65,38 % і 8,4 бала за тринадцятибальною шкалою), інформація та роз'яснення щодо нормативно-правових документів (65,38 % і 8,4 бала за тринадцятибальною шкалою). Оцінку читачами важливості рубрик продемонстровано на малюнку 2.

Удосконалення змісту журналу респонденти пропонують здійснювати шляхом:

- збільшення кількості: роз'яснень у рубриці "Головдержслужба роз'яснює" (95 % респондентів); матеріалів щодо практичної роботи в органах державної влади та органах місцевого самоврядування (86 % респондентів); публікацій, в яких висвітлюється досвід роботи кадрових служб (73 % респондентів);
- висвітлення питань, пов'язаних з практичним застосування трудового законодавства та законодавства про державну службу в частині проходження державної служби (65 % респондентів).

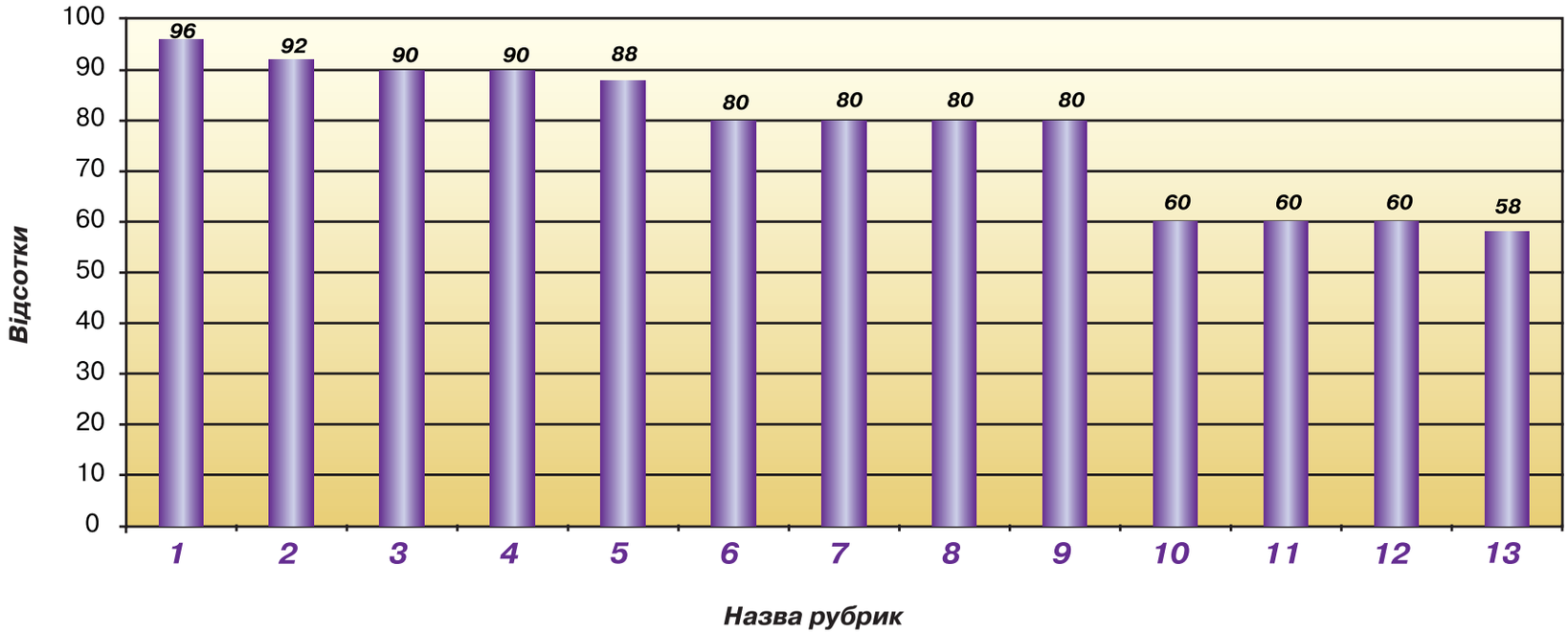
Водночас читачі в цілому задоволені якістю роз'яснень стосовно проходження державної служби, що публікуються в журналі (4,3 бала за п'ятибальною шкалою).

Поліграфічне оформлення журналу оцінено на «відмінно», хоча респонденти хотіли б, аби журнал був більш доступним за ціною. За доцільне вони також вважають збільшення періодичності видання журналу, в тому числі й завдяки виданню спеціальних тематичних випусків (5 % респондентів), оскільки інформація в ньому суттєво полегшує їхню роботу (74 % респондентів).

maket_11_09_2006.indd 64 11.09.2006 15:20:49

maket_11_09_2006.indd 65

Мал. 1. Оцінка читачами змістовності рубрик

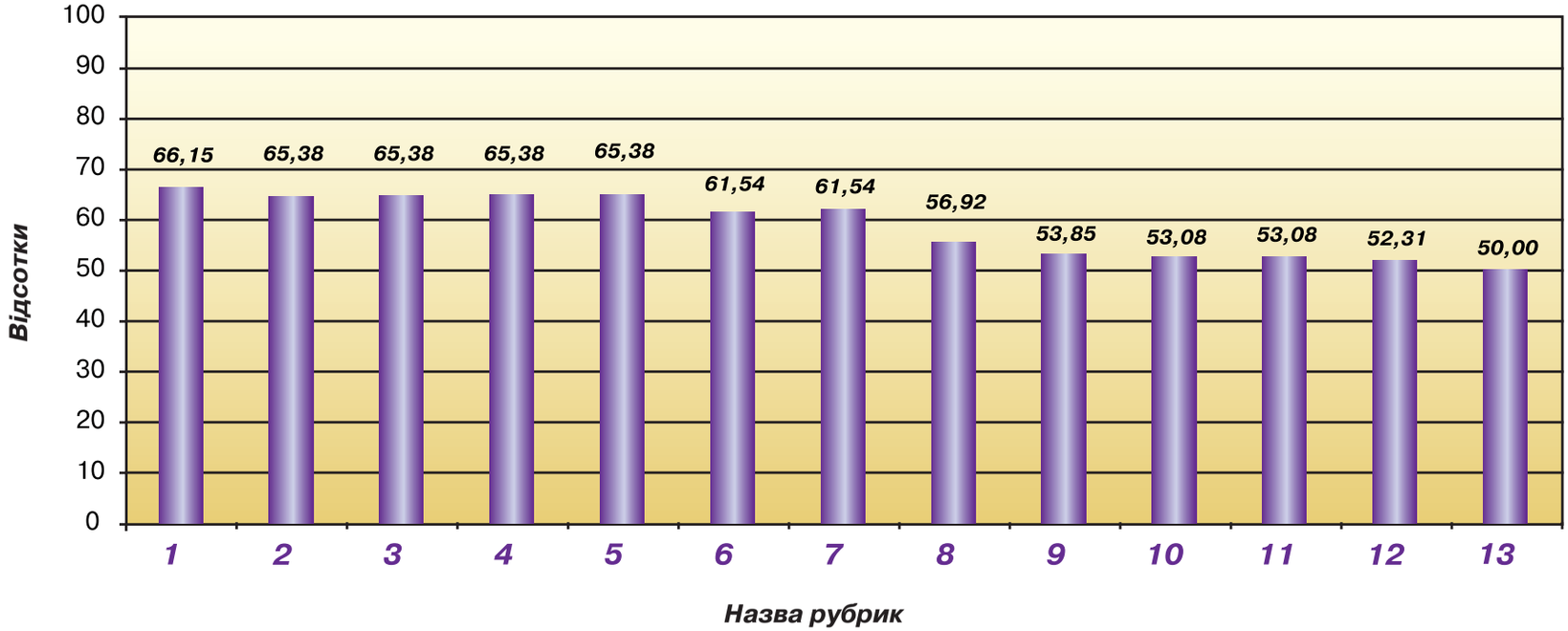


1 - *Державна служба в цифрах і фактах*
2 - *Нормативно-правові документи*
3 - *Наука – державному управлінню*
4 - *Державна політика та державне управління*
5 - *Головдержслужба інформує та роз'яснює*
6 - *Навчання державних службовців*
7 - *Громадські обговорення*
8 - *Бібліотека молодого державного службовця (анотації видань)*
9 - *До стандартів Європейського Союзу*
10 - *Державна регіональна політика та місцеве самоврядування*
11 - *Реформа державної служби в контексті адміністративної реформи*
12 - *Питання гендерної політики в галузі державного управління*
13 - *Практика роботи в державній службі*

11.09.2006 15:20:49

maket_11_09_2006.indd 66

Мал. 2. Оцінка читачами важливості рубрик



1 *- Навчання державних службовців*
2 *- Державна регіональна політика та місцеве самоврядування*
3 *- Нормативно-правові документи*
4 *- Головдержслужба інформує та роз'яснює*
5 *- Громадські обговорення*
6 *- Практика роботи в державній службі*
7 *- Бібліотека молодого державного службовця (анотації видань)*
8 *- Державна служба в цифрах і фактах*
9 *- Реформа державної служби в контексті адміністративної реформи*
10 *- До стандартів Європейського Союзу*
11 *- Питання гендерної політики в галузі державного управління*
12 *- Наука – державному управлінню*
13 *- Державна політика та державне управління*

11.09.2006 15:20:49

УКАЗИ ПРЕЗИДЕНТА УКРАЇНИ

У К А З
ПРЕЗИДЕНТА УКРАЇНИ

Про деякі питання діяльності Національної академії державного управління при Президентові України

1. На часткову зміну Указу Президента України від 21 вересня 2001 року № 850 "Питання Національної академії державного управління при Президентові України" (зі змінами, внесеними Указами від 6 жовтня 2003 року № 1153 та від 2 червня 2006 року № 474) установити, що:

регіональні інститути державного управління, Інститут підвищення кваліфікації керівних кадрів, Інститут проблем державного управління та місцевого самоврядування Національної академії державного управління при Президентові України (далі – Національна академія) очолюють директори, які призначаються на посади та звільняються з посад Президентом України за поданням президента Національної академії;

директори інститутів Національної академії не є державними службовцями.

2. Кабінету Міністрів України вирішити в установленому порядку питання щодо умов оплати праці, медичного, соціально-побутового забезпечення президента, першого віце-президента, віце-президентів, директорів інститутів Національної академії.

Президент України **В. ЮЩЕНКО**

м. Київ, 2 серпня 2006 року
№ 668/2006

У К А З
ПРЕЗИДЕНТА УКРАЇНИ

Про підготовку пропозицій та попередній розгляд кандидатур для призначення на посади та звільнення з посад керівників місцевих державних адміністрацій

З метою підвищення ефективності кадрової політики, вдосконалення добору висококваліфікованих фахівців, спроможних забезпечити економічний і соціальний розвиток держави, **п о с т а н о в л я ю:**

1. Затвердити Порядок підготовки пропозицій та попереднього розгляду кандидатур для призначення на посади та звільнення з посад керівників місцевих державних адміністрацій (додається).

2. Кабінету Міністрів України привести свої рішення у відповідність із цим Указом.

Президент України **В. ЮЩЕНКО**

м. Київ, 4 серпня 2006 року
№ 675/2006

maket_11_09_2006.indd 67 11.09.2006 15:20:49

ЗАТВЕРДЖЕНО
Указом Президента України
від 4 серпня 2006 року № 675/2006

ПОРЯДОК
підготовки пропозицій та попереднього розгляду кандидатур для призначення на посади та звільнення з посад керівників місцевих державних адміністрацій

1. Пропозиції щодо кандидатур для призначення на посади голів районних державних адміністрацій подаються у тижневий строк після відкриття відповідної вакансії Головою Ради міністрів Автономної Республіки Крим, головами обласних, Київської, Севастопольської міських державних адміністрацій для попереднього розгляду до Секретаріату Президента України.

2. Пропозиції щодо кандидатур для призначення на посади голів районних державних адміністрацій мають містити відомості про прізвище, ім'я та по батькові, дату народження, займану посаду, а також посаду, на яку рекомендується кандидат, рівень фахової і професійної підготовки кандидата, перебування його в кадровому резерві, характеристику ділових та моральних якостей, а також обґрунтування щодо спроможності особи забезпечити належний рівень роботи на дорученій ділянці, відомості про наявність судимості або перебування під слідством. Крім зазначених відомостей, пропозиції включають такі документи, що оформлені в установленому порядку:

заява про призначення на посаду;

особова картка (форма П-2ДС) з відповідними додатками;

біографічна довідка, скріплена підписом керівника кадрової служби та печаткою;

копія першої та другої сторінок паспорта;

три фотокартки розміром 4 х 6 см;

копія військового квитка (для військовозобов'язаних);

копія довідки про присвоєння ідентифікаційного коду;

медична довідка про стан здоров'я;

копії документів про освіту, науковий ступінь, вчене звання, підвищення кваліфікації;

декларація (копія декларації) про доходи за минулий рік і зобов'язання фінансового характеру, в тому числі за кордоном, зазначеної особи і членів її сім'ї;

копія довідки про попередження стосовно встановлених законодавством обмежень для державних службовців, підписана особою, яка пропонується для призначення на посаду;

письмова згода на проведення обов'язкової спеціальної перевірки відомостей, що подають кандидати на зайняття посад державних службовців;

копія довідки встановленої форми про наявність допуску до державної таємниці;

довідка про стан справ на підприємстві, в установі та організації, де працює особа, яка пропонується для призначення на посаду;

рекомендаційний лист встановленої форми.

3. Пропозиції щодо кандидатур для призначення на посади голів районних державних адміністрацій попередньо розглядаються в Секретаріаті Президента України, в тому числі проводиться перевірка наявності, правильності оформлення документів та обов'язкова спеціальна перевірка відомостей, що подають кандидати на зайняття посад державних службовців, протягом сімнадцяти календарних днів. За наявності особливих обставин Глава Секретаріату Президента України може продовжити зазначений строк не більш як на один календарний місяць.

Про завершення попереднього розгляду кандидатур для призначення на посади голів районних державних адміністрацій Секретаріат Президента України доповідає Президентові України, про результати такого розгляду інформує Голову Ради міністрів Автономної Республіки Крим, голів обласних, Київської, Севастопольської міських державних адміністрацій.

maket_11_09_2006.indd 68 11.09.2006 15:20:50

Кандидатури на посади голів районних державних адміністрацій на розгляд Кабінету Міністрів України вносяться в установленому порядку у триденний строк з урахуванням результатів їх попереднього розгляду у Секретаріаті Президента України.

4. Пропозиції щодо кандидатур для призначення на посади голів обласних державних адміністрацій готуються протягом двадцяти двох календарних днів після відкриття відповідної вакансії за участю структурного підрозділу Секретаріату Президента України, до компетенції якого віднесено питання регіональної та кадрової політики. У цей строк формується пакет документів, зазначених у пункті 2 цього Положення, а також одержуються відомості про належне кандидатам та членам їх сімей нерухоме і цінне рухоме майно, вклади у банках і цінні папери, проводиться перевірка правильності оформлення документів та обов'язкова спеціальна перевірка відомостей, що подають кандидати на зайняття посад державних службовців.

Про завершення попереднього розгляду кандидатур для призначення на посади голів обласних державних адміністрацій Секретаріат Президента України доповідає Президентові України.

5. Кабінет Міністрів України у двотижневий строк розглядає внесені в установленому порядку кандидатури та у разі прийняття позитивного рішення вносить Президентові України подання про призначення на посади голів місцевих державних адміністрацій. В іншому випадку Секретаріат Кабінету Міністрів України у триденний строк інформує Секретаріат Президента України, а також відповідно Голову Ради міністрів Автономної Республіки Крим, голів обласних, Київської, Севастопольської міських державних адміністрацій, які відповідно до цього Порядку здійснюють підготовку нових пропозицій щодо призначення на посади голів відповідних місцевих державних адміністрацій.

6. Секретаріат Президента України у триденний строк після надходження з Кабінету Міністрів України подання про призначення на посаду голови місцевої державної адміністрації здійснює підготовку та подає на розгляд Президентові України проект відповідного акта.

7. У разі внесення Кабінетом Міністрів України подання Президентові України про звільнення з посади голови місцевої державної адміністрації Секретаріат Президента України протягом п'ятнадцяти календарних днів здійснює підготовку та подає на розгляд Президентові України в установленому порядку відповідні пропозиції.

До подання Кабінету Міністрів України про звільнення з посади голови місцевої державної адміністрації додаються такі документи:

обґрунтування причини неможливості перебування особи на займаній посаді разом із поясненням особи, яку звільняють, у разі потреби – матеріалами службового розслідування, медичною довідкою, чи заява особи про звільнення за власним бажанням, про відставку, інші документи, що безпосередньо стосуються питання.

8. Пропозиції щодо погодження для призначення на посади та звільнення з посад першого заступника та заступника голів обласних, Севастопольської міської державних адміністрацій, а також першого заступника, заступника голови Київської міської державної адміністрації, повноваження яких стосуються сфери виконавчої влади, розглядаються згідно з пунктом 3 цього Порядку.

Глава Секретаріату Президента України О. РИБАЧУК

maket_11_09_2006.indd 69 11.09.2006 15:20:50

У К А З
ПРЕЗИДЕНТА УКРАЇНИ

Про внесення змін до Указу Президента України від 19 листопада 2001 року № 1098

Внести до Порядку проведення обов'язкової спеціальної перевірки відомостей, що подають кандидати на зайняття посад державних службовців, затвердженого Указом Президента України від 19 листопада 2001 року № 1098 (в редакції Указу від 9 червня 2006 року № 508), зміни, виключивши слова "голова місцевої державної адміністрації" та "голови місцевих державних адміністрацій" в усіх відмінках.

Президент України **В. ЮЩЕНКО**

м. Київ, 18 серпня 2006 року
№ 687/2006

maket_11_09_2006.indd 70 11.09.2006 15:20:50

НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ АКТИ КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ

П О С Т А Н О В А
КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ

від 15 червня 2006 р. № 829

Київ

Про доповнення пункту 2 Порядку обчислення стажу державної служби

Кабінет Міністрів України **п о с т а н о в л я є :**

Доповнити пункт 2 Порядку обчислення стажу державної служби, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 3 травня 1994 р. № 283 (ЗП України, 1994 р., № 8, ст. 213; 1995 р., № 3, ст. 62, № 7, ст. 167; 1996 р., № 1, ст. 3, № 21, ст. 597; Офіційний вісник України, 1997 р., число 33, с. 24; 1998 р., № 9, ст. 345; 2001 р., № 20, ст. 845, № 44, ст. 1982; 2004 р., № 21, ст. 1436; 2005 р., № 2, ст. 83 , № 28, ст. 1626), абзацом такого змісту:

"на посадах за квотою України у Виконавчому комітеті Співдружності Незалежних Держав та посаді Повноважного представника України в Комісії з економічних питань при Економічній раді Співдружності Незалежних Держав".

Прем'єр-міністр України **Ю. ЄХАНУРОВ**

П О С Т А Н О В А
КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ

від 24 червня 2006 р. № 855

Київ

Про внесення зміни у додаток 3 до постанови Кабінету Міністрів України від 9 березня 2006 р. № 268

Кабінет Міністрів України **п о с т а н о в л я є:**

1. Внести у додаток 3 до постанови Кабінету Міністрів України від 9 березня 2006 р. № 268 "Про упорядкування структури та умов оплати праці працівників апарату органів виконавчої влади, органів прокуратури, судів та інших органів" (Офіційний вісник України, 2006 р., № 10, ст. 632) зміну, доповнивши його приміткою такого змісту:

"_____

Примітка. Керівним працівникам і спеціалістам, які проводять юридичну експертизу проектів нормативно-правових актів та їх ґрунтовне редакційне опрацювання, посадовий оклад встановлюється на 20 відсотків вище від посадового окладу відповідного керівного працівника і спеціаліста, передбаченого цією схемою" .

2. Ця постанова набирає чинності з 1 вересня 2006 року.

Прем'єр-міністр України **Ю. ЄХАНУРОВ**

maket_11_09_2006.indd 71 11.09.2006 15:20:50

П О С Т А Н О В А
КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ

від 3 липня 2006 р. № 896

Київ

Про внесення зміни до постанови Кабінету Міністрів України від 23 квітня 2003 р. № 588

Кабінет Міністрів України **п о с т а н о в л я є :**

Внести зміну до постанови Кабінету Міністрів України від 23 квітня 2003 р. № 588 "Про соціальний захист громадян України, які працюють у Комісії з економічних питань при Економічній раді Співдружності Незалежних Держав та у Виконавчому комітеті Співдружності Незалежних Держав" (Офіційний вісник України, 2003 р., № 17, ст. 779), виклавши підпункт "а" пункту 1 у такій редакції:

"а) час роботи у Комісії чи Комітеті зараховується до стажу державної служби".

Прем'єр-міністр України **Ю. ЄХАНУРОВ**

П О С Т А Н О В А
КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ

від 10 липня 2006 р. № 950

Київ

Про внесення змін до постанов Кабінету Міністрів України від 29 липня 1999 р. № 1369 і від 13 грудня 2001 р. № 1658

Кабінет Міністрів України **п о с т а н о в л я є:**

Внести до постанов Кабінету Міністрів України від 29 липня 1999 р. № 1369 "Про порядок призначення на посади та звільнення з посад перших заступників, заступників голів та керівників апарату обласних, Київської і Севастопольської міських державних адміністрацій" (Офіційний вісник України, 1999 р., № 30, ст. 1544; 2000 р., № 34, ст. 1437; 2003 р., № 30, ст. 1546, № 52, ст. 2807; 2004 р., № 16, ст. 1120) і від 13 грудня 2001 р. № 1658 "Про затвердження Порядку розгляду питань, пов'язаних з призначенням на посади та звільненням з посад керівників, заступників керівників центральних органів виконавчої влади, урядових органів державного управління, керівників торговельно-економічних місій у складі закордонних дипломатичних установ України, державних підприємств та їх об'єднань, а також голів місцевих державних адміністрацій" (Офіційний вісник України, 2001 р., № 51, ст. 2275; 2002 р., № 13, ст. 665, № 27, ст. 1271, № 30, ст. 1421; 2003 р., № 30, ст. 1546, № 52, ст. 2807; 2004 р., № 24, ст. 1594; 2005 р., № 28, ст. 1627) зміни, що додаються.

Прем'єр-міністр України **Ю. ЄХАНУРОВ**

maket_11_09_2006.indd 72 11.09.2006 15:20:50

ЗАТВЕРДЖЕНО
постановою Кабінету Міністрів України
від 10 липня 2006 р. № 950

Зміни,
що вносяться до постанов Кабінету Міністрів України від 29 липня 1999 р. № 1369 і від 13 грудня 2001 р. № 1658

1. У постанові Кабінету Міністрів України від 29 липня 1999 р. № 1369:

1) у пункті 3 постанови слова "Департаменту кадрового забезпечення та персоналу і Управлінню експертизи та аналізу розвитку територій Департаменту внутрішньої політики" замінити словами "Управлінню кадрового забезпечення та персоналу і Управлінню регіональної політики";

2) у Порядку, затвердженому зазначеною постановою:

в абзаці одинадцятому пункту 4 слова "що додається" замінити словами і цифрою "згідно з додатком 1";

у пункті 6:

в абзаці першому слова "Департаменту кадрового забезпечення та персоналу" і "Управлінню з питань взаємодії з місцевими органами влади Департаменту координації здійснення соціальної, гуманітарної та регіональної політики" замінити відповідно словами "Управлінню кадрового забезпечення та персоналу" і "Управлінню регіональної політики";

в абзаці третьому слова "директор Департаменту кадрового забезпечення та персоналу" замінити словами "начальник Управління кадрового забезпечення та персоналу";

у пункті 7:

в абзаці першому слова "Управління експертизи та аналізу розвитку територій Департаменту внутрішньої політики" замінити словами "Управління регіональної політики";

абзац другий після слів "з додатком" доповнити цифрою "2";

пункт 8 виключити;

в абзаці другому пункту 10 слово "Адміністрації" замінити словом "Секретаріату";

додаток 2 до Порядку викласти в редакції, що додається.

2. У постанові Кабінету Міністрів України від 13 грудня 2001 р. № 1658:

1) у пункті 2 постанови слова "Київської та Севастопольської міських" замінити словами "та Севастопольської міської";

2) у Порядку, затвердженому зазначеною постановою:

у пункті 1 слова "міністрів, їх перших заступників та заступників" замінити словами "перших заступників та заступників міністрів";

у пункті 2 слова "(у тому разі, коли вона передбачена законодавством)" виключити;

у пункті 3:

в абзаці першому слова "міністрів", "за дорученням Прем'єр-міністра України" і "Київської та Севастопольської міських" замінити відповідно словами "перших заступників та заступників міністрів", "за дорученням Міністра Кабінету Міністрів України" і "та Севастопольської міської";

абзац другий викласти в такій редакції:

"Інформацію про результати обов'язкової спеціальної перевірки відомостей, що подаються кандидатами на зайняття посад державних службовців, Головдержслужба надає посадовій особі, яка дала доручення на проведення такої перевірки";

maket_11_09_2006.indd 73 11.09.2006 15:20:50

в абзаці десятому слова "Київської та Севастопольської міських" і "мм. Києві та Севастополі" замінити відповідно словами "та Севастопольської міської" і "м. Севастополі";

в абзаці першому пункту 3^1 слова "за дорученням Прем'єр-міністра України" замінити словами "за дорученням Міністра Кабінету Міністрів України";

пункт 3^2 викласти в такій редакції:

"3^2. Документи для погодження з Президентом України кандидатур на посади перших заступників і заступників Міністра оборони та Міністра закордонних справ і керівника торговельно-економічної місії у складі закордонної дипломатичної установи України, а також матеріали, необхідні для розгляду Кабінетом Міністрів України питань щодо призначення на посади та звільнення з посад зазначених посадових осіб, готує за дорученням Міністра Кабінету Міністрів України Управління кадрового забезпечення та персоналу Секретаріату Кабінету Міністрів України";

у пункті 5:

в абзаці п'ятнадцятому слова "Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції" і "Київської та Севастопольської міських" замінити відповідно словами "Мінекономіки" і "та Севастопольської міської";

абзац двадцятий виключити;

у пункті 6:

абзац другий викласти в такій редакції:

"За дорученням Міністра Кабінету Міністрів України Управління кадрового забезпечення та персоналу Секретаріату Кабінету Міністрів України організовує проведення співбесід претендентів на посади перших заступників та заступників міністрів, керівників інших центральних органів виконавчої влади, їх перших заступників та заступників, керівників урядових органів державного управління, їх перших заступників та заступників, керівників торговельно-економічних місій у складі закордонних дипломатичних установ України, керівників підприємств та їх заступників з Прем'єр-міністром України, іншими членами Кабінету Міністрів України та відповідними посадовими особами Секретаріату Кабінету Міністрів України";

в абзаці третьому слова "Київської та Севастопольської міських" і "мм. Києві та Севастополі" замінити відповідно словами "та Севастопольської міської" і "м. Севастополі";

абзац другий пункту 7 викласти в такій редакції:

"доукомплектовує особову справу кандидата на зайняття посади, призначення на яку та звільнення з якої здійснюється Кабінетом Міністрів України, і разом з поданням, яке підписує Прем'єр-міністр України, та проектом акта подає для розгляду на засіданні Кабінету Міністрів України";

доповнити Порядок пунктом 7^1 такого змісту:

"7^1. За дорученням Міністра Кабінету Міністрів України Управління кадрового забезпечення та персоналу Секретаріату Кабінету Міністрів України готує подання, проект постанови Верховної Ради України, особову справу кандидата у члени Кабінету Міністрів України (крім Міністра оборони та Міністра закордонних справ) та кандидата на зайняття посади у центральному органі виконавчої влади, призначення на яку та звільнення з якої здійснюється Верховною Радою України, і після підписання Прем'єр-міністром України надсилає матеріали до Апарату Верховної Ради України";

пункт 8 після слів "надсилаються до" доповнити словами "Апарату Верховної Ради України чи";

у пункті 11:

в абзаці першому слова "Президента України або Кабінету Міністрів України" виключити;

абзац другий після слів "надсилаються до" доповнити словами "Апарату Верховної Ради України";

у тексті Порядку слова "Департамент кадрового забезпечення та персоналу" і "Управління експертизи та аналізу розвитку територій" в усіх відмінках замінити відповідно словами "Управління кадрового забезпечення та персоналу" і "Управління регіональної політики" у відповідному відмінку.

maket_11_09_2006.indd 74 11.09.2006 15:20:50

Додаток 2
до Порядку
(в редакції постанови Кабінету Міністрів України
від 10 липня 2006 р. № 950)

КАРТКА
погодження призначення на посаду
(зберігається в особовій справі в Управлінні кадрового забезпечення та персоналу)

Подання_____державної адміністрації

Прізвище, ім'я та по батькові кандидата_____

На яку посаду рекомендується _____

Місце роботи та посада, яку займає _____
в даний час (з якого року) _____

Посадові особи, які додатково рекомендують кандидата: _____

Висновки за результатами співбесіди

Начальник Управління кадрового забезпечення та персоналу_____

_____ _____ _____
(дата) *(підпис)* *(ініціали та прізвище)*

Начальник Управління регіональної політики_____

_____ _____ _____
(дата) *(підпис)* *(ініціали та прізвище)*

Міністр Кабінету Міністрів України_____

_____ _____ _____
(дата) *(підпис)* *(ініціали та прізвище)*

Перший віце-прем'єр-міністр України, віце-прем'єр-міністр України
(відповідно до розподілу функціональних повноважень)

_____

_____ _____ _____
(дата) *(підпис)* *(ініціали та прізвище)*

Додаткові дані про результати співбесіди *(заповнюється в Управлінні кадрового забезпечення та персоналу)* _____

_____

maket_11_09_2006.indd 75 11.09.2006 15:20:50

П О С Т А Н О В А
КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ

від 19 липня 2006 р. № 1000

Київ

Деякі питання обліку, зберігання і використання документів, справ, видань та інших матеріальних носіїв інформації, які містять конфіденційну інформацію, що є власністю держави

Кабінет Міністрів України **п о с т а н о в л я є:**

1. Внести до Інструкції про порядок обліку, зберігання і використання документів, справ, видань та інших матеріальних носіїв інформації, які містять конфіденційну інформацію, що є власністю держави, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 27 листопада 1998 р. № 1893 (Офіційний вісник України, 1998 р., № 48, ст. 1764; 2001 р., № 49, ст. 2190; 2002 р., № 11, ст. 515; 2004 р., № 46, ст. 3033), зміни, що додаються.

2. Установити, що вимоги Інструкції про порядок обліку, зберігання і використання документів, справ, видань та інших матеріальних носіїв інформації, які містять конфіденційну інформацію, що є власністю держави, не поширюються на відносини, що виникають у зв'язку з перебуванням в органах державної влади громадян країн – членів Європейського Союзу, залучених до підготовки та реалізації в Україні проектів програми Twinning.

3. Головному управлінню державної служби разом із Службою безпеки подати у двомісячний строк Кабінетові Міністрів України пропозиції щодо врегулювання особливостей перебування в органах державної влади громадян країн – членів Європейського Союзу, залучених до підготовки та реалізації в Україні проектів програми Twinning.

4. Визнати такими, що втратили чинність:

постанову Кабінету Міністрів України від 22 травня 1996 р. № 558;

постанову Кабінету Міністрів України від 5 вересня 1996 р. № 1048 "Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 22 травня 1996 р. № 558";

пункт 2 змін, що вносяться до постанов Кабінету Міністрів України, затверджених постановою Кабінету Міністрів України від 29 листопада 2001 р. № 1601 (Офіційний вісник України, 2001 р., № 49, ст. 2190).

Прем'єр-міністр України **Ю. ЄХАНУРОВ**

ЗАТВЕРДЖЕНО
постановою Кабінету Міністрів України
від 19 липня 2006 р. № 1000

ЗМІНИ,
що вносяться до Інструкції про порядок обліку, зберігання і використання документів, справ, видань та інших матеріальних носіїв інформації, які містять конфіденційну інформацію, що є власністю держави

1. У пункті 28 Інструкції:

абзац перший виключити;

в абзаці четвертому слова "за кордон або" виключити.

2. Доповнити Інструкцію:

1) новими розділами такого змісту:

maket_11_09_2006.indd 76 11.09.2006 15:20:50

"Особливості поводження з мобілізаційними документами

74. Працівники організації допускаються до роботи з документами мобілізаційного характеру, яким надано гриф "Для службового користування" (далі – мобілізаційні документи), на підставі списку, складеного мобілізаційним підрозділом, погодженого з керівником канцелярії та затвердженого керівником організації.

75. Під час підготовки та реєстрації мобілізаційних документів на кожному їх примірнику в правому верхньому кутку нижче грифа обмеження доступу проставляється позначка "Літер "М".

76. Робота з мобілізаційними документами здійснюється в окремо виділених і належним чином обладнаних службових приміщеннях з дотриманням вимог, які виключають можливість ознайомлення із змістом таких документів сторонніх осіб.

77. Мобілізаційні документи пересилаються в пакетах з позначкою "Літер "М".

Пересилати мобілізаційні документи в одному пакеті з документами, що не стосуються мобілізаційних питань, забороняється.

78. Друкування та розмноження мобілізаційних документів здійснюється в друкарнях та відділах розмножувальної техніки організації їх працівниками за участю працівника мобілізаційного підрозділу відповідно до вимог пунктів 17–27 цієї Інструкції.

Друкування таких документів може здійснюватися у мобілізаційних підрозділах їх працівниками.

79. Мобілізаційні документи долучаються до справ з мобілізаційної роботи, які формуються відповідно до вимог пунктів 29–33 цієї Інструкції.

Робочі папки виконавців та справи з мобілізаційними документами зберігаються в окремому сейфі (металевій шафі), що надійно замикається та опечатується.

Незначну кількість мобілізаційних документів дозволяється зберігати разом з іншими документами з грифом "Для службового користування", але в окремих робочих папках, футлярах або пакетах, опечатаних особистою печаткою виконавця, що безпосередньо з ними працює. На таких папках, футлярах або пакетах зазначаються ініціали та прізвища посадових осіб, які мають право їх розкрити, і номери особистих печаток таких осіб.

80. Контроль за роботою з мобілізаційними документами покладається на керівників організації, канцелярії та мобілізаційного підрозділу.

Охорона конфіденційної інформації, що є власністю держави,
під час прийому іноземних делегацій, груп та окремих іноземців

81. Рішення про можливість прийому організацією іноземних делегацій, груп та окремих іноземців (далі – іноземці) приймається керівником організації, що несе відповідальність за прийом іноземців і проведення роботи з ними та вжиття необхідних заходів для охорони конфіденційної інформації, що є власністю держави.

Безпосередню організацію прийому іноземців і роботи з ними забезпечує підрозділ зовнішніх відносин, а в організації, де такого підрозділу немає, – спеціально призначена наказом керівника посадова особа (далі – підрозділ зовнішніх відносин).

82. Підрозділом зовнішніх відносин разом з іншими підрозділами, що беруть участь у прийомі іноземців, розробляється програма роботи з іноземцями (додаток 14), яка повинна містити:

1) відомості про іноземців, іноземні підприємство, установу, організацію (викладаються в обсязі, відомому організації, що приймає іноземців, – прізвище, ім'я та по батькові (за наявності), посада, рік народження, громадянство, стать особи, найменування та місцезнаходження підприємства, установи, організації);

2) підстави, мету та строк перебування іноземців;

3) список посадових осіб, відповідальних за прийом іноземців і проведення роботи з ними, а також за здійснення інших заходів, пов'язаних з візитом;

4) переліки:

питань, які плануються для обговорення, із зазначенням обсягу і характеру інформації, що може бути передана іноземцям;

структурних підрозділів та службових приміщень організації, які іноземцям дозволено відвідати;

місць, де застосовуватимуться іноземцями кіно-, фото-, аудіо- і відеоапаратура, інші технічні засоби, і порядок їх застосування; маршрутів і порядок переміщення іноземців на території організації;

інші необхідні відомості.

maket_11_09_2006.indd 77 11.09.2006 15:20:50

Програму роботи з іноземцями затверджує керівник організації.

83. Керівник організації або за його дорученням керівник режимно-секретного підрозділу завчасно інформує у письмовій формі орган СБУ про склад закордонної делегації із зазначенням прізвищ, імен та посад її членів, а також про час перебування та мету відвідання організації. Разом з інформацією надсилається копія програми проведення роботи з іноземцями.

84. З метою запобігання просоченню конфіденційної інформації, що є власністю держави, всі матеріальні носії інформації, які плануються для передачі іноземцям, попередньо оцінюються експертною комісією. За результатами оцінки комісія складає акт експертизи:

за наявності в матеріальних носіях конфіденційної інформації, що є власністю держави, згідно з додатком 15;

за відсутності в матеріальних носіях конфіденційної інформації, що є власністю держави, згідно з додатком 16.

Експертиза матеріальних носіїв інформації проводиться експертною комісією до затвердження керівником організації програми проведення роботи з іноземцями.

85. У разі коли експертною комісією виявлено в матеріальних носіях конфіденційну інформацію, що є власністю держави, у складеному за формою 15 акті зазначаються назва таких матеріальних носіїв та відповідний пункт переліку відомостей, які містять конфіденційну інформацію, що є власністю держави.

86. Передача іноземцям зазначених в акті матеріальних носіїв, які містять конфіденційну інформацію, що є власністю держави, здійснюється з дозволу керівника організації, якому надано право відповідно до пункту 1 цієї Інструкції затверджувати переліки відомостей, які містять конфіденційну інформацію, що є власністю держави.

87. У разі коли експертною комісією не виявлено в матеріальних носіях конфіденційну інформацію, що є власністю держави, рішення про передачу іноземцям таких носіїв приймається керівником організації на підставі акта, складеного за формою 16.

88. В організаціях, що систематично приймають іноземців, обладнуються виділені для цієї мети приміщення, які до початку відвідання іноземцями та після його завершення перевіряються працівниками підрозділу технічного захисту інформації.

У таких організаціях може складатися список посадових осіб, які беруть безпосередню участь у прийомі і проведенні роботи з іноземцями.

89. Повноваження осіб, на яких покладаються функції з організації прийому і проведення роботи з іноземцями, визначаються у відповідних програмах та письмовими розпорядженнями керівників організації і підрозділу зовнішніх відносин. Працівники організації, які беруть участь у прийомі і проведенні роботи з іноземцями, повинні діяти лише в межах наданих їм повноважень і забезпечувати збереження конфіденційної інформації, що є власністю держави.

90. Під час прийому і проведення роботи з іноземцями забороняється залишати іноземців у службових приміщеннях та на території організації без супроводу.

91. Підрозділ зовнішніх відносин веде журнал обліку ділових зустрічей з іноземними делегаціями, групами та окремими іноземцями за формою згідно з додатком 17.

92. За підсумками прийому і проведення роботи з іноземцями підрозділ зовнішніх відносин складає у довільній формі звіт про виконання відповідної програми, в якому зазначаються:

відомості щодо іноземців (викладаються в обсязі, відомому організації, що приймає іноземців, – ім'я та по батькові (за наявності), прізвище, рік народження, посада);

інформація про виконання програми роботи з іноземцями (стисло розкривається зміст переговорів, зазначаються найменування структурних підрозділів, які відвідали та з роботою яких ознайомилися іноземці);

відомості щодо передачі іноземцям конфіденційної інформації, що є власністю держави, ким надано дозвіл на таку передачу;

пропозиції та рекомендації.

Звіт готується в кількох примірниках, затверджується керівником організації та надсилається за його рішенням заінтересованим організаціям.

maket_11_09_2006.indd 78 11.09.2006 15:20:50

93. Програма проведення роботи з іноземцями, акт експертизи, складений за формою 15 або 16, та звіт про виконання програми зберігаються в підрозділі зовнішніх відносин в окремій номенклатурній справі.

94. Керівники організацій, що приймають іноземців, зобов'язані здійснювати контроль за діяльністю осіб, на яких покладаються функції організації прийому і проведення роботи з іноземцями, а також за виконанням відповідних програм.

95. У разі потреби в одночасному здійсненні охорони конфіденційної інформації, що є власністю держави, і забезпечення режиму секретності під час прийому іноземців захист конфіденційної та секретної інформації провадиться відповідно до вимог розділу XX Порядку організації та забезпечення режиму секретності в органах державної влади, органах місцевого самоврядування, на підприємствах, в установах і організаціях, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 2 жовтня 2003 р. № 1561-12";

2) додатками 14–17 такого змісту:

"Додаток 14
до Інструкції

Форма 14

ЗАТВЕРДЖУЮ
_____
(посада керівника організації)
_____ _____
(підпис) (ініціали та прізвище)

"_____" _____ 200_ р.

ПРОГРАМА

проведення роботи _____
(найменування організації)

з_____
(іноземною делегацією, групою, окремими іноземцями)

фахівцями в галузі_____

Відомості про іноземців_____
(прізвище, ім'я, по батькові (за наявності), посада,

_____
рік народження, громадянство, стать)

Підстави прийому_____

_____

maket_11_09_2006.indd 79 11.09.2006 15:20:51

Мета прийому_____

Строк перебування_____днів з_____по_____

Відповідальні за прийом_____
(прізвище, ім'я та по батькові, посада, номер телефону)

_____

Перелік питань, що плануються для обговорення,_____

_____

Перелік структурних підрозділів та службових приміщень організації, які іноземцям дозволено відвідати,_____

_____

Перелік місць, де іноземцями застосовуватимуться кіно-, фото-, аудіо- і відеоапаратура, інші технічні засоби, і порядок їх застосування_____

_____

Маршрути та порядок переміщення іноземців на території організації_____

_____

Перелік конфіденційної інформації, яка планується для передачі іноземцям_____

_____

Робота з іноземцями:

1-й день число, місяць, день тижня	10 год. Прибуття _____ (місце прибуття)	Зустрічають_____ _____
2-й день число, місяць, день тижня	10 год. Бесіда Обговорювання питання_____ _____	Проводить_____ Присутні_____ _____
	14 год. Відвідування_____ _____	Організовує_____ Присутні_____
	Вечір – вільний	

maket_11_09_2006.indd 80 11.09.2006 15:20:51

__й день число, місяць, день тижня	8 год. Виліт до_____	Супроводжує_____
	9 год. 30 хв. Прибуття до_____	
	10 год. Обговорювання питання_____	Проводить_____
	_____	Присутні_____
		_____
	14 год. Заключна бесіда	Проводить_____
		Присутні_____
	18 год.	
	Відвідування_____	Супроводжує_____
	_____	
	10 год. Від'їзд	Організовує_____
		_____

_____ _____ _____
(посада керівника підрозділу зовнішніх відносин) (підпис) (ініціали та прізвище)

ПОГОДЖЕНО

_____ _____ _____
(посада керівника, найменування структурного підрозділу) (підпис) (ініціали та прізвище)

"___" _____ 200_ р.

Додаток 15
до Інструкції

Форма 15

_____
(гриф обмеження доступу)

ЗАТВЕРДЖУЮ

_____
(посада керівника організації)

_____ _____
(підпис) (ініціали та прізвище)

"_____" _____ 200_ р.

АКТ
експертизи матеріальних носіїв інформації,
які планується передати іноземцям

Експертна комісія _____ у складі
(найменування організації)

_____
(посада, прізвище та ініціали)

maket_11_09_2006.indd 81 11.09.2006 15:20:51

_____

розглянувши_____
(найменування матеріальних носіїв інформації,

_____
дата і номер реєстрації, стислий зміст)

_____

вважає, що:

1) у матеріальних носіях_____
(найменування матеріальних носіїв

_____
інформації, дата і номер реєстрації)

_____

міститься інформація стосовно_____
(стислий зміст)

_____

_____

_____

яка відповідно до пункту _____ переліку відомостей, які містять конфіденційну інформацію, що є власністю держави, _____і належить до конфіденційної
(найменування організації, що його затвердила)
інформації, що є власністю держави;

2) передача іноземцям матеріальних носіїв конфіденційної інформації, що є власністю держави, зазначених у пункті 1 цього акта, повинна здійснюватися відповідно до законодавства з дозволу _____

_____
(посада керівника організації)

Голова комісії _____ _____
(підпис) (ініціали та прізвище)

Члени комісії _____ _____

_____ _____

"_____" _____ 200_ р.

maket_11_09_2006.indd 82 11.09.2006 15:20:51

Додаток 16
до Інструкції

Форма 16

_____
(гриф обмеження доступу)

ЗАТВЕРДЖУЮ
_____
(посада керівника організації)

_____ _____
(підпис) (ініціали та прізвище)

"_____" _____ 200_ р.

АКТ
експертизи матеріальних носіїв інформації,
які планується передати іноземцям

Експертна комісія _____ у складі
(найменування організації)

_____
(посада, прізвище та ініціали)

розглянувши_____
(найменування матеріальних носіїв інформації,

_____
дата і номер реєстрації, стислий зміст)

вважає, що:

1) у матеріальних носіях_____
(найменування матеріальних носіїв інформації,

_____
дата і номер реєстрації)

не міститься конфіденційна інформація, що є власністю держави;

2) перелічені в пункті 1 цього акта матеріальні носії можуть бути передані іноземцям.

Голова комісії _____ _____
(підпис) (ініціали та прізвище)

Члени комісії _____ _____
_____ _____

"_____" _____ 200_ р.

maket_11_09_2006.indd 83 11.09.2006 15:20:51

maket_11_09_2006.indd 84

Додаток 17
до Інструкції

Форма 17

ЖУРНАЛ
обліку ділових зустрічей
з іноземними делегаціями,
групами та окремими іноземцями

_____
(найменування організації)

Порядковий номер	Час перебування	Прізвище, ім'я та по батькові (за наявності) іноземця, держава, підприємство (установа, організація)	Мета прийому, ініціали та прізвище посадових осіб, відповідальних за прийом	Підрозділи організації, з роботою яких ознайомилися іноземці	Ініціали та прізвище працівників організації, які брали участь у прийомі	Підсумки прийому (зазначаються відомості про виконання програми проведення роботи з іноземцями, у разі передачі конфіденційної інформації – відомості про неї, ким видано дозвіл на передачу такої інформації)	Номер справи, тому, аркушів, що передані іноземцям

_____

Примітка. Підрозділи зовнішніх відносин організацій у звітах про ділові зустрічі з іноземцями відображають також інформацію про прийом іноземців на підприємствах, в установах і організаціях, що їм підпорядковані або належать до сфери їх управління".

11.09.2006 15:20:51

П О С Т А Н О В А
КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ

від 26 липня 2006 р. № 1032

Київ

Про внесення змін до Положення про формування кадрового резерву для державної служби та визнання такими, що втратили чинність, постанов Кабінету Міністрів України від 4 червня 1999 р. № 978 і від 16 травня 2001 р. № 503

Кабінет Міністрів України **п о с т а н о в л я є:**

1. Внести до Положення про формування кадрового резерву для державної служби, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 28 лютого 2001 р. № 199 (Офіційний вісник України, 2001 р., № 9, ст. 367; 2003 р., № 37, ст. 1987; 2004 р., № 17, ст. 1170, № 32, ст. 2156; 2005 р., № 28, ст. 1627), зміни, що додаються.

2. Визнати такими, що втратили чинність:

постанову Кабінету Міністрів України від 4 червня 1999 р. № 978 "Про умови оплати праці та матеріально-побутове забезпечення працівників Секретаріату Державної комісії з проведення в Україні адміністративної реформи" (Офіційний вісник України, 1999 р., № 23, ст. 1043);

постанову Кабінету Міністрів України від 16 травня 2001 р. № 503 "Про забезпечення діяльності Комісії з питань адміністративно-територіального устрою" (Офіційний вісник України, 2001 р., № 20, ст. 878).

Прем'єр-міністр України **Ю. ЄХАНУРОВ**

ЗАТВЕРДЖЕНО
постановою Кабінету Міністрів України
від 26 липня 2006 р. № 1032

ЗМІНИ,
що вносяться до Положення про формування кадрового резерву для державної служби

1. Доповнити Положення пунктом 2-1 такого змісту:

"2-1. Кадровий резерв на посади державних службовців першої–третьої категорії, призначення на які здійснюється Президентом України та Кабінетом Міністрів України, формується на конкурсних засадах, що визначаються Кабінетом Міністрів України".

2. Пункт 5-1 виключити.

3. Пункт 6 викласти в такій редакції:

"6. Центральні органи виконавчої влади, Рада міністрів Автономної Республіки Крим, обласні, Київська та Севастопольська міські держадміністрації вносять до 1 березня кожного року Головдержслужбі пропозиції щодо кандидатур для зарахування до кадрового резерву на посади державних службовців першої–третьої категорії, призначення на які здійснює Президент України та Кабінет Міністрів України, для їх узагальнення та подання відповідно Національній раді з питань державного управління та місцевого самоврядування, Секретаріатові Кабінету Міністрів України.

Списки кандидатур, які пропонується зарахувати до кадрового резерву на посади, призначення на які здійснює Президент України, Національна рада подає на розгляд Президента України.

maket_11_09_2006.indd 85 11.09.2006 15:20:51

Списки кандидатур, які пропонується зарахувати до кадрового резерву на посади, призначення на які здійснює Кабінет Міністрів України, Секретаріат подає на розгляд Кабінету Міністрів України.

Протягом року до списків осіб, включених до кадрового резерву на посади, зазначені в цьому пункті, можуть вноситися зміни".

П О С Т А Н О В А
КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ

від 26 липня 2006 р. № 1035

Київ

Про внесення змін до постанов Кабінету Міністрів України від 28 грудня 2000 р. № 1922 і від 26 жовтня 2001 р. № 1440

Кабінет Міністрів України **п о с т а н о в л я є:**

Внести до постанов Кабінету Міністрів України від 28 грудня 2000 р. № 1922 "Про затвердження Положення про проведення атестації державних службовців" (Офіційний вісник України, 2001 р., № 1-2, ст. 27; 2002 р., № 52, ст. 2397; 2003 р., № 23, ст. 1048, № 45, ст. 2352; 2005 р., № 20, ст. 1080) і від 26 жовтня 2001 р. № 1440 "Про затвердження Типового положення про проведення атестації посадових осіб місцевого самоврядування" (Офіційний вісник України, 2001 р., № 44, ст. 1983) зміни, що додаються.

Прем'єр-міністр України **Ю. ЄХАНУРОВ**

ЗАТВЕРДЖЕНО
постановою Кабінету Міністрів України
від 26 липня 2006 р. № 1035

ЗМІНИ,
що вносяться до постанов Кабінету Міністрів України від 28 грудня 2000 р. № 1922 і від 26 жовтня 2001 р. № 1440

1. У Положенні про проведення атестації державних службовців, затвердженому постановою Кабінету Міністрів України від 28 грудня 2000 р. № 1922:

пункт 5 після слів "службових обов'язків" доповнити словами "знання та користування у своїй роботі державною мовою";

абзац третій пункту 9 після слів "стосунки з колегами" доповнити словами "знання та користування державною мовою під час виконання службових обов'язків";

абзац перший пункту 11 після слів "та її результативності" доповнити словами "знання та користування державною мовою під час виконання службових обов'язків".

2. У Типовому положенні про проведення атестації посадових осіб місцевого самоврядування, затвердженому постановою Кабінету Міністрів України від 26 жовтня 2001 р. № 1440:

пункт 8 після слів "службових обов'язків" доповнити словами "знання та користування у своїй роботі державною мовою";

абзац другий пункту 10 після слів "стосунки з колегами" доповнити словами "знання та користування державною мовою під час виконання службових обов'язків".

maket_11_09_2006.indd 86 11.09.2006 15:20:51

П О С Т А Н О В А

КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ

від 1 серпня 2006 р. № 1065

Київ

Про внесення змін до постанов Кабінету Міністрів України від 11 грудня 1999 р. № 2263 і від 2 жовтня 2003 р. № 1569

Кабінет Міністрів України **п о с т а н о в л я є:**

Внести до постанов Кабінету Міністрів України від 11 грудня 1999 р. № 2263 "Про затвердження Типового регламенту місцевої державної адміністрації" (Офіційний вісник України, 1999 р., № 50, ст. 2456; 2002 р., № 12, ст. 598; 2004 р., № 15, ст. 1047) і від 2 жовтня 2003 р. № 1569 "Про затвердження Загального положення про колегію центрального органу виконавчої влади і місцевої державної адміністрації" (Офіційний вісник України, 2003 р., № 40, ст. 2107; 2004 р., № 5, ст. 237; 2005 р., № 20, ст.1080) зміни, що додаються.

Прем'єр-міністр України **Ю. ЄХАНУРОВ**

ЗАТВЕРДЖЕНО
постановою Кабінету Міністрів України
від 1 серпня 2006 р. № 1065

ЗМІНИ, що вносяться до постанов Кабінету Міністрів України від 11 грудня 1999 р. № 2263 і від 2 жовтня 2003 р. № 1569

1. Абзац третій пункту 40 Типового регламенту місцевої державної адміністрації, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 11 грудня 1999 р. № 2263, виключити.

2. У Загальному положенні про колегію центрального органу виконавчої влади і місцевої державної адміністрації, затвердженому постановою Кабінету Міністрів України від 2 жовтня 2003 р. № 1569:

пункт 7 доповнити абзацом такого змісту:

"До складу колегії місцевої держадміністрації за пропозицією громадських організацій, творчих спілок, підприємств, наукових установ та інших організацій можуть бути включені їх представники";

пункт 9 викласти у такій редакції:

"9. Кількісний та персональний склад колегії місцевої держадміністрації визначається головою місцевої держадміністрації".

maket_11_09_2006.indd 87 11.09.2006 15:20:51

П О С Т А Н О В А

КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ

від 1 серпня 2006 р. № 1076

Київ

Про внесення зміни до пункту 2 Порядку обчислення стажу державної служби

Кабінет Міністрів України **п о с т а н о в л я є:**

Внести зміну до пункту 2 Порядку обчислення стажу державної служби, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 3 травня 1994 р. № 283 (ЗП України, 1994 р., № 8, ст. 213; 1995 р., № 3, ст. 62, № 7, ст. 167; 1996 р., № 1, ст. 3, № 21, ст. 597; Офіційний вісник України, 1997 р., число 33, с. 24; 1998 р., № 9, ст. 345; 2001 р., № 20, ст. 845, № 44, ст. 1982; 2004 р., № 21, ст. 1436; 2005 р., № 2, ст. 83, № 28, ст. 1626; 2006 р., № 25, ст. 1814), виклавши абзац п'ятнадцятий в такій редакції:

"на посадах Головного державного інспектора з карантину рослин України, головних державних інспекторів з карантину рослин Республіки Крим, області і міста Києва, їх заступників, а також головних, провідних спеціалістів та спеціалістів всіх категорій прикордонних обласних, обласної, міської інспекції з карантину рослин, завідуючих прикордонними пунктами з карантину рослин в морських, річкових портах (на пристанях), на відповідних залізничних станціях, в аеропортах, на головпоштамтах або шосейних шляхах, які за посадою є одночасно державними інспекторами з карантину рослин відповідної території або пункту, з дня набрання чинності Законом України від 30 червня 1993 р. № 3348-XII "Про карантин рослин" (з 24 серпня 1993 р.); на посадах Головного державного інспектора з карантину рослин міста Севастополя, його заступників, спеціалістів Державної служби з карантину рослин України, які є державними інспекторами з карантину рослин, з дня набрання чинності Законом України від 3 квітня 2003 р. № 674-IV "Про внесення змін до Закону України "Про карантин рослин" (з 1 січня 2004 року)".

Прем'єр-міністр України **Ю. ЄХАНУРОВ**

П О С Т А Н О В А

КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ

від 10 серпня 2006 р. № 1130
Київ

Про доповнення пункту 8 Порядку перебування на державній службі працівників патронатної служби членів Кабінету Міністрів України та голів місцевих державних адміністрацій

Кабінет Міністрів **п о с т а н о в л я є:**

Доповнити пункт 8 Порядку перебування на державній службі працівників патронатної служби членів Кабінету Міністрів України та голів місцевих державних адміністрацій, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 19 травня 1999 р. № 851 (Офіційний вісник України, 1999 р., № 20, ст. 902;

maket_11_09_2006.indd 88 11.09.2006 15:20:52

2001р., № 32, с. 1484; 2003 р., № 30, ст. 1546), таким реченням: "Про наступне звільнення працівник не попереджається".

Прем'єр-міністр України **В. ЯНУКОВИЧ**

П О С Т А Н О В А

КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ

від 14 серпня 2006 р. № 1195

Київ

Про перетворення Державного департаменту промислової безпеки, охорони праці та гірничого нагляду

Відповідно до пункту 9-1 статті 116 Конституції України Кабінет Міністрів України **п о с т а н о в л я є:**

1. Перетворити урядовий орган державного управління – Державний департамент промислової безпеки, охорони праці та гірничого нагляду, що діє у складі Міністерства з питань надзвичайних ситуацій та у справах захисту населення від наслідків Чорнобильської катастрофи, в центральний орган виконавчої влади – Державний комітет України з промислової безпеки, охорони праці та гірничого нагляду.

Міністерству з питань надзвичайних ситуацій та у справах захисту населення від наслідків Чорнобильської катастрофи в тримісячний строк здійснити в установленому порядку заходи щодо перетворення Департаменту.

2. Державному комітету з промислової безпеки, охорони праці та гірничого нагляду подати в двомісячний строк Кабінетові Міністрів України:

проект положення про Комітет;

пропозиції про внесення до актів законодавства змін, що випливають з цієї постанови, встановлення граничної чисельності працівників Комітету та вирішення інших питань, пов'язаних із забезпеченням його функціонування.

Прем'єр-міністр України **В. ЯНУКОВИЧ**

П О С Т А Н О В А

КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ

від 23 серпня 2006 р. № 1226

Київ

Про доповнення розділу VI Тимчасового регламенту Кабінету Міністрів України

Кабінет Міністрів України **п о с т а н о в л я є:**

Доповнити пункт 26 розділу VI Тимчасового регламенту Кабінету Міністрів України, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 5 червня 2000 р. № 915 (Офіційний вісник України, 2000 р., № 24, ст. 994; 2003 р., № 27, ст. 1323; 2004 р., № 15, ст. 1038), абзацом такого змісту:

maket_11_09_2006.indd 89 11.09.2006 15:20:52

"Прийняття постанов з кадрових питань (призначення на посаду та звільнення з посади, застосування заохочення та дисциплінарних стягнень, погодження призначення на посаду та звільнення з посади тощо) може проводитися шляхом опитування членів Кабінету Міністрів з оформленням Управлінням кадрового забезпечення та персоналу Секретаріату Кабінету Міністрів відповідного протоколу, який подається на засідання Кабінету Міністрів для затвердження".

Прем'єр-міністр України **В. ЯНУКОВИЧ**

П О С Т А Н О В А

КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ

від 30 серпня 2006 р. № 1256

Київ

Про внесення змін до Тимчасового регламенту Кабінету Міністрів України

Кабінет Міністрів України **п о с т а н о в л я є:**

Внести до Тимчасового регламенту Кабінету Міністрів України, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 5 червня 2000 р. № 915 (Офіційний вісник України, 2000 р., № 24, ст. 994; 2002 р., № 36, ст. 1700, № 51, ст. 2298; 2003 р., № 18-19, ст. 818, № 27, ст. 1323; 2004 р., № 42, ст. 2763; 2005 р., № 9, ст. 475, № 25, ст. 1438, № 43, ст. 2711; 2006 р., № 22, ст. 1655, № 27, ст. 1952), зміни, що додаються.

Перший віце-прем'єр-міністр України **М. АЗАРОВ**

ЗАТВЕРДЖЕНО
постановою Кабінету Міністрів України
від 30 серпня 2006 р. № 1256

ЗМІНИ,
що вносяться до Тимчасового регламенту Кабінету Міністрів України

1. У Тимчасовому регламенті:

1) у розділі I:

пункт 2 викласти у такій редакції:

"2. Кабінет Міністрів у своїй діяльності керується Конституцією та законами України, а також указами Президента України і постановами Верховної Ради України, прийнятими відповідно до Конституції та законів України";

в останньому абзаці пункту 4 слова "За дорученням Президента України та" виключити;

2) у пункті 5 і в першому реченні абзацу другого пункту 6 розділу II слова "та доручень" виключити;

maket_11_09_2006.indd 90 11.09.2006 15:20:52

3) у розділі VI:

абзац перший пункту 6 викласти у такій редакції:

"6. Дія актів Кабінету Міністрів може бути зупинена Президентом України з мотивів невідповідності Конституції України з одночасним зверненням до Конституційного Суду України щодо їх конституційності";

в абзаці третьому пункту 10 та абзаці першому пункту 18 слова "або доручень" виключити.

2. У пункті 1 додатка 2 до Тимчасового регламенту слова "чи доручення" виключити.

Р О З П О Р Я Д Ж Е Н Н Я

КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ

від 29 березня 2006 р. № 174-р

Київ

Про визнання таким, що втратило чинність, розпорядження Кабінету Міністрів України від 8 листопада 2002 р. № 626

Визнати таким, що втратило чинність, розпорядження Кабінету Міністрів України від 8 листопада 2002 р. № 626 "Про віднесення посад Виконавчого секретаря Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку та його заступників до другої категорії посад державних службовців".

Прем'єр-міністр України Ю. ЄХАНУРОВ

Р О З П О Р Я Д Ж Е Н Н Я

КАБІНЕТУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ

від 26 липня 2006 р. № 426-р

Київ

Про схвалення Концепції проекту Закону України "Про справочинство"

1. Схвалити Концепцію проекту Закону України "Про справочинство", що додається.

2. Мін'юсту разом з Держкомархівом, МКТ, Мінекономіки, Мінфіном, Мінпраці, Держкомстатом і Головдержслужбою розробити проект Закону України "Про справочинство" з урахуванням положень Концепції, схваленої цим розпорядженням, і подати його до 1 грудня 2006 р. на розгляд Кабінету Міністрів України.

Прем'єр-міністр України Ю. ЄХАНУРОВ

maket_11_09_2006.indd 91 11.09.2006 15:20:52

СХВАЛЕНО
розпорядженням Кабінету Міністрів України
від 26 липня 2006 р. № 426-р

КОНЦЕПЦІЯ
проекту Закону України "Про справочинство"

Загальна частина

Справочинство є сукупністю процесів, що забезпечують документування управлінської інформації та організацію роботи із службовими документами в державних органах і органах місцевого самоврядування, на підприємствах, в установах та організаціях, незалежно від форми власності (далі – установа).

Відповідно до Закону України "Про Національний архівний фонд та архівні установи", справочинство разом з архівною справою становлять єдину сферу практичної діяльності. Однак згаданим Законом визначено лише загальні напрями організації справочинства, у зв'язку з чим необхідно законодавчо закріпити функції з організації справочинства спеціально уповноваженого центрального органу виконавчої влади у сфері архівної справи і справочинства, інших центральних органів виконавчої влади, державних архівних установ, архівних відділів міських рад, а також служб справочинства установ (далі – суб'єкти організації справочинства).

В Україні поряд з традиційним справочинством поступово впроваджуються системи електронного справочинства та електронного документообігу. Питання організації електронного справочинства законодавчо врегульовані. Водночас загальні правила організації справочинства законодавчо не унормовані. Електронні та паперові службові документи повинні функціонувати в системі справочинства на єдиних організаційних та правових засадах.

Законодавством не передбачено відповідальності за порушення вимог щодо організації та здійснення справочинства, а також за умисне псування, знищення, підроблення, приховання і незаконну передачу службових документів.

Вилучення оригіналів службових документів з документаційного фонду установи судово-слідчими та іншими компетентними органами, неповернення їх або повернення не в повному обсязі призводить до втрати документів, що можуть бути використані для захисту прав та законних інтересів громадян.

Застосування державної та інших мов у справочинстві потребує додаткового законодавчого врегулювання. Відсутність належної законодавчої бази призводить до безсистемного розроблення проектів нормативно-правових актів і недоліків в організації та здійсненні справочинства.

Мета і завдання

Мета проекту Закону України "Про справочинство" (далі – Закон) полягає у визначенні правових засад організації справочинства в Україні та єдиних вимог щодо підготовки службових документів і організації роботи з такими документами, що зафіксовані на папері, кіно-, відео- і фотоплівці, електронних, інших носіях.

Завданнями проекту Закону є:

визначення основних принципів державної політики із справочинства;

забезпечення застосування єдиних підходів до правового регулювання організації справочинства, архівної справи, електронного документообігу та інформаційної діяльності;

розмежування повноважень суб'єктів організації справочинства;

забезпечення виконання установами нормативно-правових актів з питань справочинства;

впровадження єдиних вимог щодо підготовки службових документів та організації роботи з ними в умовах застосування електронного справочинства і систем електронного документообігу для запобігання втраті службової інформації;

maket_11_09_2006.indd 92 11.09.2006 15:20:52

встановлення відповідальності за порушення законодавства про справочинство з метою запобігання втраті та несанкціонованому знищенню службових документів, зокрема у процесі ліквідації або реорганізації установ;

врегулювання питань застосування державної та інших мов у справочинстві.

Очікувані результати

У проекті Закону визначатимуться:

принципи, відповідно до яких реалізуватиметься державна політика із справочинства;

повноваження суб'єктів організації справочинства; загальні вимоги щодо оформлення службових документів, організації документообігу, формування і зберігання документаційного фонду, зокрема стосовно встановлення порядку формування такого фонду, дотримання строків зберігання службових документів та правил їх знищення;

відповідальність керівника установи за збереження службових документів, функціонування системи захисту документаційного фонду установи від незаконного доступу;

положення стосовно внесення змін до Кодексу України про адміністративні правопорушення щодо відповідальності за умисне псування, знищення, підроблення, приховання і незаконну передачу службових документів.

Прийняття Закону сприятиме реалізації державної політики із справочинства, підвищенню рівня нормативно-правового забезпечення організації справочинства, оптимізації процесів документотворення та документообігу в установах і створить умови для забезпечення збереження документаційного фонду.

maket_11_09_2006.indd 93 11.09.2006 15:20:52

ВИБІРКА РОЗ'ЯСНЕНЬ ЩОДО НОРМАТИВНОЇ БАЗИ, ЯКОЮ РЕГУЛЮЄТЬСЯ ЗБІР ВІДОМОСТЕЙ І НАДАННЯ ІНФОРМАЦІЇ В МЕЖАХ СИСТЕМИ "КАРТКА"

Станом на 15 липня 2006 року.

Чи належить інформація про державних службовців, яку накопичує Головне управління державної служби України та її управління в Автономній Республіці Крим, областях, мм. Києві та Севастополі, в межах системи "Картка" до конфіденційної?

Відповідно до статті 23 Закону України "Про інформацію" інформація про особу – це сукупність документованих або публічно оголошених відомостей про особу. Основними (персональними) даними про особу є: національність, освіта, сімейний стан, релігійність, стан здоров'я, а також адреса, дата і місце народження. Джерелами документованої інформації про особу є видані на її ім'я документи, підписані нею документи, а також відомості про особу, зібрані державними органами влади та органами місцевого і регіонального самоврядування в межах своїх повноважень.

Згідно з цією ж нормою забороняється збирання відомостей про особу без її попередньої згоди, за винятком випадків, передбачених законом.

Згідно з Рішенням Конституційного Суду України від 30 жовтня 1997 р. № 5-зп щодо офіційного тлумачення статті 23 Закону України "Про інформацію", частину четверту цієї статті треба розуміти так, що забороняється не лише збирання, а й зберігання, використання та поширення конфіденційної інформації про особу без її попередньої згоди, крім випадків, визначених законом, і лише в інтересах національної безпеки, економічного добробуту, прав та свобод людини. До конфіденційної інформації, як зазначено у рішенні, належать зокрема свідчення про особу (освіта, сімейний стан, релігійність, стан здоров'я, дата і місце народження, майновий стан та інші персональні дані).

На Головне управління державної служби України (далі – Головдержслужба України) відповідно до Закону України "Про державну службу" покладено завдання проведення єдиної державної політики та функціональне управління державною службою, прогнозування і планування потреби державних органів і їх апарату в кадрах, розробку, координацію і контроль здійснення заходів щодо підвищення ефективності державної служби в державних органах та їх апараті, методичне керівництво конкурсним відбором, організацію навчання і професійної підготовки державних службовців тощо.

Виконання цих завдань потребує наявності в Головдержслужбі України та її територіальних управліннях відповідних даних про державних службовців та їх облік. З цією метою Положенням про Головне управління державної служби України, затвердженим Указом Президента України від 2 жовтня 1999 р. № 1272/99, Головдержслужбі України надано повноваження (стаття 4) щодо проведення аналізу фактичного складу державних службовців і підготовки пропозицій державним органам про підвищення ефективності їх роботи, ведення комп'ютерного обліку даних про державних службовців I–III категорій, формування Переліку державних органів, де працюють державні службовці, здійснення аналізу їх вікового складу та інше. Зазначені повноваження в межах відповідних територіальних одиниць, зокрема щодо ведення комп'ютерного обліку даних державних службовців IV–VII категорій, проведення аналітичної роботи, надано на підставі Закону України "Про державну службу" управлінням державної служби Головдержслужби України в Автономній Республіці Крим, областях, мм. Києві та Севастополі пунктом 4 Типового положення про управління державної служби Головного управління державної служби в Автономній Республіці Крим, областях, мм. Києві та Севастополі, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 5 липня 2004 р. № 842.

При прийнятті на державну службу особа добровільно повідомляє державному органу свої персональні дані, підписує і подає заяву про зарахування її на посаду, складає й підписує анкету з відповідними даними та автобіографію, подає інші необхідні документи відповідно до Порядку ведення особових справ державних службовців в органах виконавчої влади, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 25 травня 1998 р. № 731, і таким чином фактично своїми підписами при

maket_11_09_2006.indd 94 11.09.2006 15:20:52

цьому свідомо дає згоду на їх збирання державним органом, накопичення та використання в інтересах забезпечення і реалізації її права на працю, просування по службі, підвищення професійного рівня, соціального захисту тощо.

Облік даних про державного службовця ведеться Головдержслужбою України та її територіальними управліннями виключно в інтересах державної служби і державного службовця в розрізі особової картки (форма П-2ДС), затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 25 травня 1998 р. № 731, для аналізу кількісного і якісного складу державних службовців, планування заходів щодо їх підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації. Зазначені дані використовуються тільки органом, який здійснює такий облік, розповсюдженню не підлягають і ним без дозволу державного службовця не розповсюджуються. Вони також захищені в комп'ютерних системах відповідними засобами захисту.

В особових картках (формах П-2ДС) зазначаються лише загальновідомі (родині, близьким, друзям, знайомим, працівникам за місцем роботи і іншим особам) дані про особу, надані нею особисто і добровільно в анкеті й інших документах. При цьому відомості про її стан здоров'я, майновий стан, релігійність, партійність та інші, розголошення яких може призвести до порушення встановлених Конституцією України прав і свобод цієї особи, в картках не наводяться.

Таким чином, інформація про державних службовців накопичується в межах системи "Картка" Головдержслужбою України та її управліннями в Автономній Республіці Крим, областях, мм. Києві та Севастополі відповідно до чинного законодавства і за сукупністю часткових загальновідомих відомостей про особу вона не може бути віднесена до конфіденційної.

Чи зобов'язаний Національний банк України та його філії (територіальні управління) подавати інформацію про державних службовців у межах системи "Картка" до Головдержслужби України та її управлінь в Автономній Республіці Крим, областях, мм. Києві та Севастополі?

Відповідно до статей 6 і 7 Закону України "Про державну службу" Головдержслужба України є органом управління державною службою в державних органах та їх апараті, який проводить єдину державну політику та функціональне управління державною службою.

Згідно з частиною 4 та 5 статті 64 Закону України "Про Національний банк України" службовці Національного банку є державними службовцями і до них застосовуються норми Закону України "Про державну службу", якщо Закон України "Про Національний банк України" не встановлює іншого. Правління Національного банку згідно із цим законом лише вирішує питання функціонування державної служби у Національному банку та класифікації посад.

Обов'язок органів виконавчої влади всіх рівнів щодо надання інформації до Головдержслужби України та її територіальних органів стосовно обліку даних про державних службовців у межах системи "Картка" визначається постановами Кабінету Міністрів України від 2 серпня 1996 р. № 912 "Про затвердження Типового положення про кадрову службу органу виконавчої влади" та від 8 червня 2004 р. № 746 "Про затвердження Програми розвитку державної служби на 2005–2010 роки", а також наказами Головдержслужби України від 5 липня 1998 р. № 24 "Про затвердження методичних рекомендацій щодо застосування Порядку ведення особових справ державних службовців в органах виконавчої влади та зразків оформлення документів особових справ", зареєстрованим Мін'юстом 14 липня 1998 р. за № 453/2893, та від 16 грудня 1996 р. № 43 "Про затвердження Порядку інформування центральними і місцевими органами виконавчої влади, іншими державними органами про зміни облікових даних керівників, спеціалістів та осіб, зарахованих до кадрового резерву на ці посади", зареєстрованим Мін'юстом 20 грудня 1996 р. за № 734/1750.

Пунктом 7 Положення про Головне управління державної служби України, затвердженого Указом Президента України від 2 жовтня 1999 р. № 1272/99, передбачено, що Головдержслужба України в межах своїх повноважень на основі та на виконання актів законодавства видає накази, організовує і контролює їх виконання. У випадках, передбачених законодавством, рішення Головдержслужби України є обов'язковими для виконання центральними та місцевими органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами, організаціями усіх форм власності та громадянами.

maket_11_09_2006.indd 95 11.09.2006 15:20:52

З урахуванням того, що Головдержслужбою України та її територіальними управліннями облік державних службовців по системі "Картка" здійснюється відповідно до законодавства (згідно з Рішенням Конституційного суду України від 9 липня 1998 р. № 12-рп щодо офіційного тлумачення частини третьої статті 21 Кодексу законів України про працю, термін "законодавство" слід розуміти як сукупність законів та інших нормативно-правових актів – актів Верховної Ради України, Президента України, Кабінету Міністрів України, а у деяких випадках також і нормативно-правових актів центральних органів виконавчої влади), а також, що виконання зазначених вище актів та наказів Головдержслужби України з питань обліку, виданих у межах її повноважень, у даному випадку є обов'язковим для всіх центральних та місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій усіх форм власності та громадян, у тому числі Національного банку України, як особливого центрального органу державного управління, і його територіальних управлінь, відмову про надання інформації в розрізі у межах системи "Картка" може бути розцінено як невиконання державними службовцями Національного банку України та його територіальними управліннями законодавства про державну службу з відповідними наслідками.

maket_11_09_2006.indd 96 11.09.2006 15:20:52