

мірою, ніж раніше, обмежують свій розмір: більшість шлюбних пар народжують одну дитину або залишаються бездітними. Негативні тенденції у динаміці народжуваності швидко посилюються. Механізм зниження народжуваності в сучасних умовах полягає в тому, що задоволення потреби в дітях, в материнстві та батьківстві конкурує з низкою інших потреб, тим елементарніших, чим нижчий рівень життя.

Узагальнюючи вищенаведене, слід зазначити, що на репродуктивне здоров'я населення мають вплив фактори як виробничі, так і невиробничі. Причому на тлі Чорнобильської катастрофи для України зростає значущість факторів навколишнього середовища, а у зв'язку із скрутним соціально-економічним положенням в країні – шкідливі звички паління, алкоголізм, наркоманія. Це дає підстави стверджувати про створення умов для незадовільного стану репродуктивного здоров'я населення України, що у свою чергу вимагає нагального державного реагування.

*Використані джерела інформації:*

1. Столяров Г.С., Вороненко Ю.В., Голубчиков М.В. Статистика охорони здоров'я: Підручник. – К. : КНЕУ, 2002. – 230 с.
2. Баранов А.А., Альбицкий В.Ю., Яруллин Ф.Х., Максимов Ю.Г. Репродуктивно-демографические показатели. – Казань: “Заря-Тан”, 1994. – 196 с.
3. Внутрішньоматкова загибель плода: етіопатогенез, діагностика, підготовка до вагітності подружніх пар груп ризику, профілактика під час вагітності (методичні рекомендації) // Укл. Коломійцева А.Г., Буткова О.І. та ін. – К.: МОЗ України, 2002. – 33 с.
4. Здоров'я дітей та жінок в Україні. – К.: ПРООН, 2007. – 152 с.
5. Репродуктивне здоров'я українських жінок – 1999: Попередній звіт. – К.: Київський міжнародний інститут соціології, 2000. – 88 с.
6. Сім'я та сімейні відносини в Україні: сучасний стан і тенденції розвитку. — К.: ТОВ «Основа-Принт», 2009. — 248 с.

*Рецензент: Бакуменко В.Д., д.держ.упр., професор.*

УДК 351:002

**Піддубна Л.П.,**

к.е.н., доцент,

завідувач кафедри управління

документно-інформаційними комунікаціями

Академія муніципального управління

## **ОСОБЛИВОСТІ ДОКУМЕНТУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ПЛАНУВАННЯ РОБОТИ КОЛЕГІАЛЬНИХ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ**

*Стаття присвячена висвітленню особливостей документування діяльності та планування роботи колегіальних органів державного управління та місцевого самоврядування в сучасних умовах.*

*Статья посвящена освещению особенностей документирования деятельности и планирования работы коллегиальных органов государственного управления и местного самоуправления в современных условиях.*

Демократизація системи управління проявляється перш за все у зміні системи прийняття управлінського рішення. Сьогодні воно перетворюється з єдиноначального вирішення проблем та єдиноначального прийняття управлінського рішення до включення значної кількості фахівців до обговорення ситуації та прийняття колегіального рішення. Зазначена ситуація сприяє створенню з цією метою спеціальних органів, у яких рішення приймається шляхом обговорення управлінської ситуації, її детального аналізу та оцінки, а також колективного напрацювання можливих варіантів рішення з врахуванням при цьому значної кількості думок осіб, які залучені до процесу прийняття колективного рішення. Україна не стоїть осторонь цього процесу, який відбувається в усьому світі. Історично склалось, що в період радянської влади були сформовані різні колегіальні органи, комітети, комісії, колегії, ради з різних питань скликались збори, збирались конференції тощо, які мали демонструвати собою певні ознаки демократії в країні з тоталітарним режимом. Сьогодні такі органи управління зайшли в Україні значне розповсюдження, однак дослідження їхньої діяльності та особливості її документаційного забезпечення в сучасних умовах ще не здійснено належним чином. Аналіз існуючих робіт, які в тій чи іншій мірі торкалися зазначеної тематики, показав, що основна увага приділялась вивченню діяльності лише окремих колегіальних органів, як, наприклад, представницьких органів державної влади, органів місцевого самоврядування, акціонерних товариств тощо. Особлива увага приділялась дослідженню питань діловодства у місцевих органах влади та управління. Питанням організації діловодства у колегіальних органах управління присвячені роботи наступних авторів: Г.А. Нефедова, В.В. Кірсанової та В.Г. Купченко, З.В.Бондаренко, М.В. Мурахіної, Н.Н. Мастерової та С.Д. Дудник, В.Ф. Кузнецової та Ю.В. Пришви, І.І. Глуховської. Після розпаду Радянського Союзу питанням організації діловодства у колегіальних органах управління України відносно комплексно розглядались у підручниках та навчальних посібниках Т.В. Івановою й Л.П. Піддубною, а також Г.В.Беспяньською. Однак, роботи вище зазначених авторів викладені у вигляді навчальних посібників та підручників, орієнтовані на навчальний процес та для використання у практичній діяльності колегіальних органів управління.

Цей період характеризується також і проведенням наукових досліджень з проблем організації документального забезпечення діяльності колегіальних органів управління в Україні. До них відносяться дослідження наступних авторів: К.Н. Максимова, Н.Г. Можасєвої, А.С. Загребельного, Г.С. Хажояна, Т.С.Шаталової та інших.

В той же час, у зазначених дослідженнях не знайшли узагальнення особливості роботи колегіальних органів управління. Актуальність вивчення цього питання у сучасних умовах зростає у зв'язку з

необхідністю враховування тих нових підходів до організації діяльності колегіальних органів управління та нових комплексних завдань, які покладені на них на сучасному етапі розвитку суспільства, а, відповідно, тягне за собою і виникнення певних особливостей, які не враховувались раніше, у їх документальному забезпеченні.

Метою даної статті є дослідження особливостей документування діяльності колегіальних органів управління та документно-інформаційного забезпечення їх ефективної роботи з врахуванням знань щодо функцій зазначених органів та специфічних підходів до організації їх роботи й документування діяльності.

*Основна частина.* В менеджменті виділяють кілька типів колегіальних органів, які можуть бути як офіційно створеними, так і утвореними тимчасово чи випадково. При цьому так чи інакше вони залучаються до прийняття колегіального рішення, або сприяють прийняттю єдиноначального рішення, обговорюючи управлінську ситуацію, що виникла. Мартіном Девідом виділяється вісім типів зборів, а саме: віч-на-віч, неофіційне зібрання експромтом, «мозковий штурм», спеціальний комітет, постійний комітет, офіційні збори, презентації, публічні збори [1, с.16-17]. Кожен із зазначених типів зібрань характеризується своєю специфікою і вимагає відповідного документно-інформаційного забезпечення. У даній статті зупинимось на роботі спеціальних та постійних комітетів, до яких відносяться: засідання, в тому числі і представницьких органів державного управління та місцевого самоврядування, збори, конференції, колегії тощо.

Документування діяльності колегіальних органів перш за все полягає в розробці комплексу документів, які дозволяють належним чином організувати роботу колегіального органу. В навчальному посібнику Т.В.Іванової та Л.П.Піддубної наведено 7 видів документів, що супроводжують діяльність колегіальних органів управління [2, с. 63], найбільш повний перелік з 17 документів відтворено Г.В. Беспяньською [3, с. 198]. До останнього списку включені не лише документи, які подаються або створюються колегіальним органом, але і ті, які, можливо, будуть потрібні в управлінській діяльності організації, зокрема до таких документів слід віднести: відповідь на запрошення, огляд інформації з питань порядку денного, інформаційно-оглядовий реферат, наказ, витяг з наказу. Крім того, у списку наведено кілька документів, які, як правило, замінюють один одного, або ідентичні, наприклад, стенограма та протокол. Отже, узагальнивши, вище наведене, спробуємо скласти уточнений перелік документів, які у тій чи іншій мірі сприяють безперебійній та чіткій організації діяльності колегіального органу управління. Серед цих документів слід назвати наступні: план роботи колегіального органу, список постійних членів з номерами контактних телефонів, порядок денний конкретного засідання, список запрошених на засідання, листи-повідомлення про поточне засідання колегіального органу постійним

членам, запрошення на нього запрошених та зацікавлених осіб, бланк реєстрації постійних членів колегіального органу, бланк реєстрації інших учасників засідання (при необхідності), пропозиції щодо розгляду питання на засіданні і включення їх до порядку денного чергового засідання разом зі списком запрошених (подаються завчасно), регламент роботи колегіального органу, доповіді та тези основних доповідей, висновки комісій щодо попереднього розгляду окремих питань, запитання та довідки з обговорюваних питань, проекти рішень (постанов, ухвал) до кожного з питань, що розглядатиметься на поточному засіданні, відео-, аудіо- та стенографічні записи ходу засідання, протоколи засідань, рішення колегіального органу, витяги з протоколів, листи-повідомлення про прийняте рішення (за вимогою відповідних державних органів), звіти про роботу колегіального органу та про виконання плану роботи, інші документи, які можуть готуватись на вимогу державних органів, організації, при якій створено колегіальний орган та на прохання членів колегіального органу та осіб, питання яких розглядалось на засіданні колегіального органу. Крім того, серед документів, які створюються у колегіальному органі, можуть бути акти прийому-передачі окремих документів в інші структурні підрозділи організації (наприклад, акти або довідки з бібліотеки про передачу дисертацій та авторефератів робіт, які захищаються у спеціалізованій вченій раді). Коротко зупинимося на особливостях підготовки окремих документів колегіальних органів.

Свою діяльність колегіальні органи здійснюють відповідно до плану роботи.

На жаль, чіткого визначення сутності цього документа в переглянутих автором працях не знайдено. В навчальному посібнику Ю.І. Палехи [4, с. 210, с.252] наведено визначення поняття «план робіт», однак воно носить загальний характер і не конкретизується щодо таких специфічних органів управлінської діяльності як колегіальні, хоча в зразку на стор 252 як приклад наведено план роботи правління кооперативу. При цьому слід звернути увагу на помилку у зразку, де план роботи затверджує директор кооперативу, хоча відповідно особливостей управління цією організаційно-правовою формою підприємства керувати кооперативом має право голова, який обирається на посаду членами кооперативу. Однак це не стосується висвітлюваного питання.

Узагальнюючи ті описи сутності плану робіт колегіальних органів, які представлені у нормативних документах, монографіях, підручниках та навчальних посібниках, спробуємо дати визначення цьому документові. Таким чином, *план роботи колегіального органу* – це документ, який являє собою точний перелік питань із зазначенням їх послідовності, обсягу, виконавців, терміну виконання та форми й методів контролю, що необхідно розглянути на засіданнях колегіального органу протягом певного часу (наприклад, року, кварталу, місяця тощо).

Підготовка плану робіт колегіального органу тривалий процес і складається з кількох етапів поки не набуде належного змісту та форми. Насамперед складається перспективний план засідань колегіального органу. Він доповнюється всіма питаннями, запропонованими керівниками структурних підрозділів організації при якій працює колегіальний орган, внесеними членами колегіального органу управління. В результаті отримується проект плану, який узгоджується з керівником колегіального органу. У процесі розгляду проекту плану деякі питання виключаються, інші можуть бути перенесені на інші строки розгляду (пізніше чи раніше). Керівник колегіального органу може змінити формулювання питання, вносити зміни і остаточно коригувати план. Проект плану після узгодження розмножують і роздають для ознайомлення всім заінтересованим організаціям, структурним підрозділам, посадовим особам. На засіданні колегіального органу представлений проект обговорюється і береться за основу. Питання про внесення змін та доповнень, що виникли при обговоренні плану роботи, остаточно вирішується членами колегіального органу. Після затвердження колегіальним органом план роботи стає обов'язковим для всіх закладів, організацій і осіб, які залучені до його виконання.

Для координації діяльності колегіальних органів місцевої влади складаються квартальні та тижневі плани основних заходів. Особливо цікавими щодо повноти формування та врахування різних ситуацій та процесів, які характерні для конкретної території є плани робіт районних, обласних державних адміністрацій або її структурних підрозділів, з якими можна познайомитись в Інтернеті на сайтах адміністрацій. Квартальні плани роботи включають перелік питань для розгляду на апаратних нарадах голови та заступників голови колегіального органу влади, а також питань, що вирішуються в порядку контролю у першого заступника та заступників голови. Письмові пропозиції до планів роботи на квартал подаються першим заступником та заступниками голови місцевого органу влади з урахуванням пропозицій керівників головних управлінь, управлінь, відділів та служб за 15 днів до закінчення кварталу до організаційного відділу. Пропозиції до плану календаря основних заходів органу місцевої влади на тиждень подаються у письмовому вигляді щочетверга до 12 години організаційному відділу для узагальнення.

Контроль за поточними планами здійснюють перший заступник голови місцевого органу влади згідно з розподілом обов'язків. Головні управління, управління, відділи, інші служби місцевого органу влади організують свою роботу відповідно до плану, що затверджується їх керівником [2, с. 70–71]. Затверджений на місяць або квартал план роботи колегіального органу управління є основою для складання *порядку денного*.

*Порядок денний* – це документ колегіального органу, який містить питання та порядок їх розгляду на черговому засіданні. Формування

порядку денного починається заздалегідь, оскільки в ході підготовки засідання колегіального органу управління повинні бути розглянуті планові питання, які були включені у план роботи колегіального органу та оперативні, які виникли в ході господарської діяльності організації при якій створено колегіальний орган. Поряд з питаннями, що плануються до обговорення, вказується час, який, на думку організаторів, необхідно витратити на їх вирішення. Як правило, дотримуються такого співвідношення: доповідь – час визначається важливістю питання та проханням доповідача; запитання доповідачу і відповіді на них 5 хв, обговорення питання – 10–15 хв, з регламентом відступу 2–3 хв, читання проекту рішення – 10 хв.

Порядок денний за три дні до засідання колегіального органу разом з переліком осіб, які братимуть участь у засіданні, розсилають всім запрошеним. Розгляд питань порядку денного починається з найбільш важливих і важких. Дотримання регламенту свідчить про ділову і чітку роботу колегіального органу, ретельну підготовку і вміле проведення засідань [2, с. 71].

*Повідомлення про засідання* і матеріали до нього розсилаються членам колегіального органу і запрошеним не пізніше ніж за три дні. Повідомлення включає такі реквізити: дату, місце проведення засідання, його порядок денний та час проведення.

Перед початком засідання проводиться *реєстрація запрошених* за спеціально підготовленим списком із зазначенням прізвищ, ініціалів, посад і місця роботи.

Відкривши засідання, голова ставить запитання щодо зауважень та пропозицій відносно порядку денного, після чого він затверджується. Затвердивши порядок денний, учасники засідання вносять пропозиції до регламенту роботи, або погоджуються із запропонованим організаторами засідання [2, с. 71].

Під час кожного засідання колегіального органу обов'язково ведеться протокол. *Протокол* – це один з найпоширеніших видів документів колегіальних органів. У протоколі фіксується місце, час і мета проведення зборів, конференції, засідання, наради, склад присутніх, зміст заслуханих доповідей, виступів і ухвал з обговорених питань. Протокол фіксує хід обговорення питань і прийняття рішень на засіданнях колегіальних органів. За обсягом інформації, наведених відомостей протоколи можна поділити на три групи: стислі, у тексті яких записано лише ухвали; повні, у тексті яких, крім ухвал, стисло записують виступи доповідачів та інших учасників зборів, нарад, засідань; стенографічні, де всі виступи записують дослівно.

Протоколи оформляються на підставі записів і стенограм, зроблених під час ході засідань. Якщо засідання стенографується, зміст виступів до протоколу не заноситься. Розшифрована та оформлена належним чином стенограма додається до протоколу. Якщо перебіг засідання фіксується на

магнітній плівці шляхом запису на магнітофоні чи диктофоні, після засідання записані на ній тексти виступів передруковуються і заносяться до протоколу.

При укладанні протоколів рекомендовано використовувати такі реквізити: назву виду документа (протокол). Цей реквізит пишуть посередині рядка; порядковий номер протоколу (пишеться після слова “протокол”); назву зборів, конференцій, засідання, наради із зазначенням їх характеру (загальні збори, виробнича нарада, розширена нарада тощо); назву підприємства, організації, де відбулися збори, конференція, засідання нарада; дату проведення зборів, конференції, засідання, наради (має відповідати дню їх проведення). Цей реквізит пишуть нижче від назви організації ліворуч. У цьому рядку праворуч пишуть місце проведення (назву міста); кількісний склад учасників, який пишуть з нового рядка. Порядок заповнення цього реквізиту залежить від кількості присутніх. Якщо кількість учасників досягає 10–12 осіб, то можна вказати всіх присутніх. Якщо вона більша, то досить вказати кількість присутніх, а до протоколу додати реєстраційний лист; посади, прізвища, ініціали керівників зборів, конференції, наради (голови, секретаря, членів президії); порядок денний, тобто питання, що підлягають розгляду на цих зборах, конференції, засіданні або нараді. У порядку денному питання мають бути сформульовані у називному відмінку; текст; перелік додатків до протоколу із зазначенням кількості сторінок; підписи керівників зборів, конференцій, засідання або наради (голови і секретаря).

Текст протоколу складають на підставі виступів учасників зборів, конференції, засідання або наради. Він має бути стислим, зрозумілим, точним, але водночас містити інформацію, що всебічно характеризує обговорення питання. Поняття “протокольна точність” породжене суттю документа і стилем викладу. Текст протоколу має складатися з позицій згідно з пунктами порядку денного. Текст кожної позиції укладається за формою: СЛУХАЛИ, ВИСТУПИЛИ, УХВАЛИЛИ. Якщо наявний текст доповіді, це необхідно позначити виноскою (“текст доповіді додається”). Нижче записують запитання і відповіді на них. У розділі ВИСТУПИЛИ вказують ініціали, прізвище промовців і викладають основний зміст виступу, в розділі УХВАЛИЛИ – зміст прийнятих рішень, строки, осіб, відповідальних за виконання рішення. Слово “УХВАЛИЛИ” пишуть після попереднього тексту великими буквами з нового рядка. Якщо в ухвалі містяться різні за характером питання, то їх поділяють на групи, які нумерують арабськими цифрами.

Перебіг засідання колегіального органу фіксує секретар. Нумерація протоколів ведеться з початку кожного календарного року або діловодного року (наприклад для навчальних закладів це 1 вересня – 30 червня). Правильне оформлення протоколу має важливе значення, оскільки рішення, які прийняті на засіданні і внесені в протокол, набувають юридичної сили.

Після відповідної підготовки (внесення у протокол усіх виступів, їх узгодження з доповідачем та промовцями, узгодження формулювань ухвалюваної частини, прийнятих рішень) протокол передруковується, його підписують голова засідання колегіального органу і секретар. Також підготовку і оформлення протоколу колегіального органу його структурними підрозділами можна представити у вигляді оперограми (рис. 1).

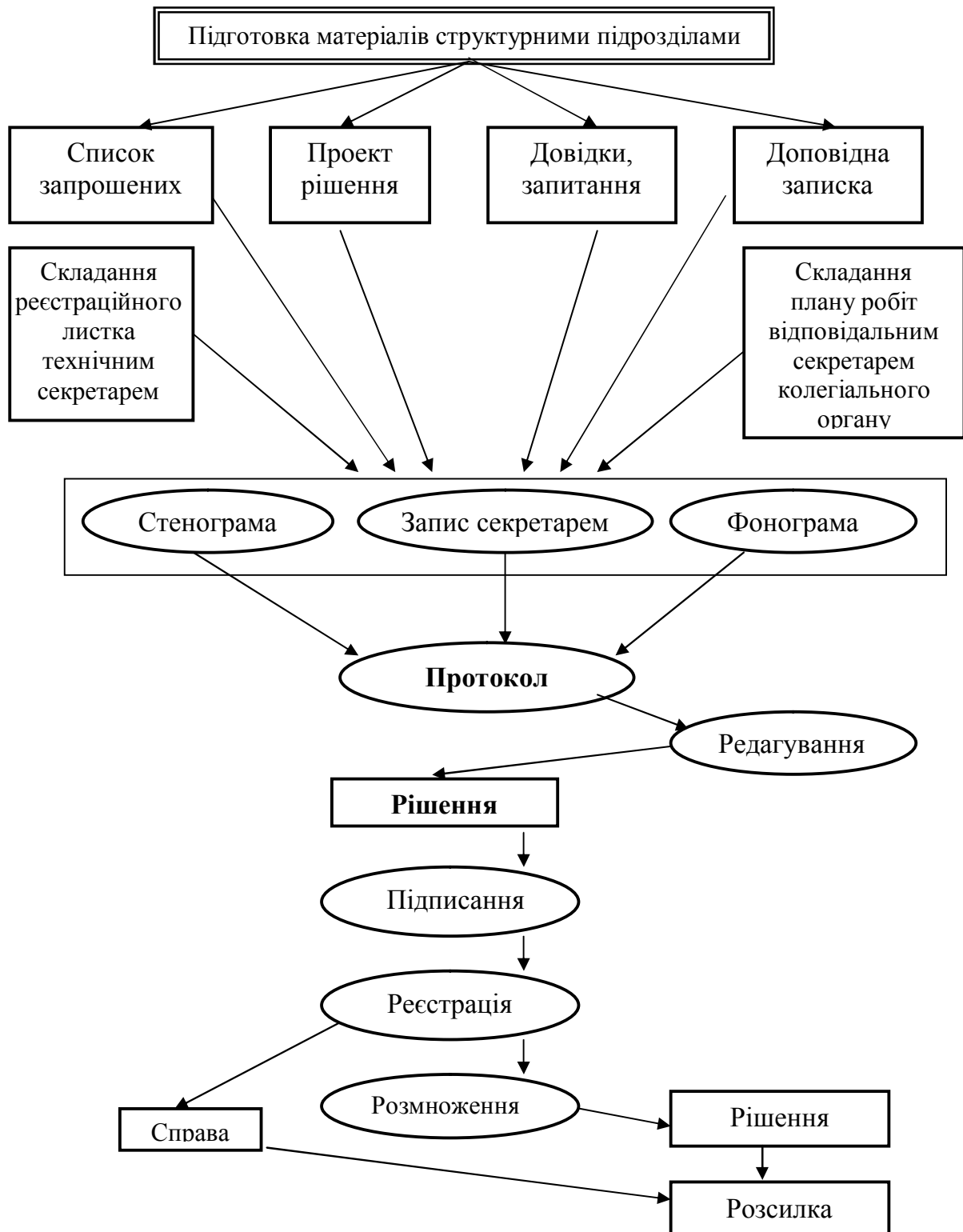


Рис. 1. Оперограма підготовки і оформлення протоколу засідання

Копії протоколів, виписки з них рішень, прийнятих на засіданнях колегіальних органів, оформляються як і інші розпорядчі документи. Оформлення здійснюють протокольний відділ, канцелярія чи секретар залежно від того, хто згідно з функціональними обов'язками відповідає за цю роботу.

Розмноження протоколів та додатків виконується способом оперативного друку або друкарським способом. Копії протоколів, витяги з них розсилають за раніше складеним списком, який додають до оригіналу. Примірники, що розсилаються, підписуються, підтверджуються завіреним підписом відповідальної посадової особи і печаткою [5, с. 93–97, 139–141; 6, с. 72–75].

Контроль за виконанням рішень, прийнятих на засіданні колегіального органу, покладається на відповідальну посадову особу (керівника закладу або його заступників, керівника структурного підрозділу) з обов'язковим зазначенням прізвища.

Не дозволяється покладати контроль на структурний підрозділ, орган управління, оскільки це призводить до знеособлення і безконтрольності, і відповідно, виконання прийнятого рішення. У низці випадків рішення колегіального органу набувають юридичної сили після видання відповідного наказу чи розпорядження, тобто розпорядчого документа, який видається керівником на правах єдиначальності.

*Використані джерела інформації:*

1. Мартин Дэвид Как управлять собраниями: Пер. с англ. – Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2002. – 216 с.
2. Діловодство в місцевих органах влади : навч. посіб. / за заг. ред. В. М. Вакуленка, М. К. Орлатого. – К. : НАДУ; Вид-во “Фенікс”, 2010. – 214 с.
3. Беспяньська Г.В. Справочинство : Навч. посіб. для дистанційного навчання / За наук.ред. В.В. Бездрабко. – К.: університет «Україна», 2006. – 489 с.
4. Палеха Ю.І. Управлінське документування: Навч.посібник: У 2-х частинах, Ч.1. Ведення загальної документації (зі зразками сучасних ділових паперів). - 3-є вид.доп. – К.: Вид-во Європ. Ун-ту, 2003. – 383 с.
5. Іванова Т. В. Діловодство в органах державного управління та місцевого самоврядування : навч. посіб. / Т. В. Іванова, Л. П. Піддубна. – К. : ЦУЛ, 2007. – 360 с.
6. Іванова Т. В. Муніципальне діловодство / Т. В. Іванова, Л. П. Піддубна. – К. : Либідь, 2004. – 312 с.

*Рецензент: Бакуменко В.Д., д.держ.упр., професор.*