

*О.І. Черчатий,*  
начальник Управління державної служби  
Головного управління державної служби України  
в Полтавській обл.

## **УПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ КРАЩОГО ІНОЗЕМНОГО ДОСВІДУ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ВЛАДИ (РЕГІОНАЛЬНІ АСПЕКТИ)**

*Проаналізовано реалізацію на Полтавщині другого етапу пілотного проекту “Розвиток спроможності державної служби у сфері європейської інтеграції”. Визначено особливості вивчення та впровадження іноземного досвіду, напрями, форми та методи роботи.*

**Ключові слова:** європейська інтеграція, модернізація органів влади, система управління якістю на основі стандарту ISO 9001: 2000.

З ініціативи Головного управління державної служби України у 2005 – 2007 рр. Управлінням державної служби Головного управління державної служби України в Полтавській області реалізувався пілотний проект “Розвиток спроможності державної служби у сфері європейської інтеграції”, покликаний сприяти посткомуністичній трансформації суспільства шляхом удосконалення відносин держави і громадянського суспільства, що утворюється, зростанню поінформованості державних службовців про ЄС 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.

У процесі реалізації пілотного проекту встановлено контакти із вітчизняними та зарубіжними неурядовими організаціями, що сприяють євроінтеграції України, проведено наукові дослідження шляхом аналізу документальних матеріалів та літератури, а також офіційних веб-сайтів Європейського Союзу та країн – членів ЄС. Вивчався також досвід країн СНД щодо провадження нових методів роботи органів влади.

Значну методичну допомогу в реалізації пілотного проекту надано Управлінню кафедрою європейської та євроатлантичної інтеграції і національної безпеки Харківського регіонального інституту державного управління НАДУ.

Актуальність теми викликана необхідністю європейської інтеграції України та важливістю використання в нашій державі досвіду вдосконалення діяльності органів влади в країнах Європи.

Забезпечення інституційної спроможності державної служби у сфері європейської інтеграції є актуальним, оскільки саме державна служба повинна разом із неурядовими організаціями провести моніторинг громадської думки, визначити стратегічні та тактичні завдання, створити економічні, соціальні, політичні та культурні передумови для європейського розвитку суспільства і держави.

На наш погляд, особливо актуальним для впровадження в Україні є досвід нових членів Європейського Союзу, особливо на етапі їх підготовки до вступу до ЄС.

Питання європейської інтеграції досліджується багатьма українськими вченими, хоча варто врахувати зауваження І. Грицяка, що ці дослідження носять поки що фрагментарний, малосистемний характер [1, с. 46 ].

Зокрема, у працях О. Білоруса, А. Гальчинського, О. Литвиненка, В. Манжолі, А. Круглашова, С. Василенка досліджуються історико-політичні проблеми європейської інтеграції, регіональні аспекти, питання розширення ЄС та місця в цьому процесі України. Відносини між Україною та Європейським Союзом простежені в дослідженнях Г. Немирі, В. Воротіна, І. Розпутенка. Проблеми регіонального розвитку України з урахуванням іноземного досвіду досліджують В. Токовенко, В. Малиновський, С. Федонюк та інші дослідники.

У працях В. Бакуменка, Л. Гогіної, В. Князева, Ю. Кальниша, І. Козюри, С. Кравченка, В. Лугового, Н. Нижник досліджуються питання розвитку державної служби України з урахуванням європейських вимог.

У цьому відношенні цікаві матеріали виступів начальника Головдержслужби України Т. Мотренка, розміщені на веб-сайті Головдержслужби України (<http://www.guds.gov.ua/control/uk/index>).

Функціонування державної служби у країнах ЄС досліджується в

роботах І. Грицяка [1 – 3], Г. Опанасюк [8], Н. Гнидюк [6], М. Лахижі [5; 7] та ін. авторів.

Необхідним дослідження специфіки роботи органів влади у зарубіжних країнах з метою застосування його в Україні, важливим є дослідження ролі органів влади в забезпеченні євроінтеграційних процесів. Саме на ці проблеми і фокусувалася увага автора. Під час підготовки даної роботи, окрім документальних матеріалів та наукової літератури, широко використано матеріали поточних архівів Управління державної служби Головного управління державної служби України в Полтавській області, Асоціації сприяння міжнародному бізнесу та розвитку, Полтавського Центру соціальних досліджень.

Метою даної роботи є визначення впливу європейської інтеграції на розвиток органів влади, визначення ролі державної служби в цьому процесі, виділення вузлових напрямів розвитку інституційної спроможності державної служби у сфері європейської інтеграції, вироблення і внесення пропозицій щодо удосконалення діяльності органів влади України на базі іноземного досвіду, а також поширення досвіду реалізації пілотного проекту.

Завданням дослідження є аналіз реалізації Управлінням державної служби Головного управління державної служби України в Полтавській області пілотного проекту “Розвиток спроможності державної служби у сфері європейської інтеграції” з точки зору доцільності практичного використання його результатів органами влади України, викладення процесу планування, реалізації та впровадження результатів роботи у практику діяльності органів влади України та області.

Реалізація в Полтавській області пілотного проекту “Розвиток спроможності державної служби у сфері європейської інтеграції” у 2005 – 2007 рр. спрямовувалася на вивчення іноземного досвіду євроінтеграції з метою його застосування в Україні. Головною метою даного проекту у 2007 р. було підвищення ефективності діяльності державної служби шляхом впровадження сучасних методів роботи. У пілотному проекті брали участь

Головне управління державної служби України, Центр сприяння інституційному розвитку державної служби при Головному управлінні державної служби України, Полтавська обласна державна адміністрація, Центр підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, керівників державних підприємств, установ та організацій (далі – Центр підвищення кваліфікації), а також Полтавська обласна рада, Асоціація сприяння міжнародному бізнесу і розвитку (м. Кременчук), Полтавський Центр соціальних досліджень, Полтавський університет споживчої кооперації України.

Поглибилися контакти із кафедрою європейської та євроатлантичної інтеграції і національної безпеки Харківського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України. Була підписана Угода про співпрацю, якою передбачено обмін інформацією та взаємна участь в євроінтеграційних проектах.

Узагальнені матеріали досліджень лягли в основу наукових статей та методичних матеріалів, що опубліковані в 2007 р., а також висвітлені представниками Управління на науково-практичних конференціях. Їх використано також для внесення конкретних пропозицій Головному управлінню державної служби України, органам державної виконавчої влади та місцевого самоврядування області, а також для проведення Управлінням публічних заходів та методично-консультативної роботи. Разом опубліковано більше 20 статей та методичних матеріалів. Велику увагу Управління спільно з партнерами приділяло проведенню в галузі семінарів та наукових конференцій, прагнучи висвітлити євроінтеграційний досвід та вивчити наявні напрацювання вчених працівники Управління держслужби також брали участь у проведенні наукових і методичних заходів у містах Харкові, Сумах, Донецьку, Львові та Ужгороді.

5 березня 2007 р. у Полтаві відбулася науково-практична конференція на тему “Впровадження гендерних підходів у діяльність органів державної

влади та органів місцевого самоврядування” [9]. Представники органів влади, громадських організацій та науковці Полтавської, Сумської, Кіровоградської та Чернівецької областей обговорили історичні, соціальні, політичні, психологічні та інші питання гендерних відносин та зробили рекомендації щодо застосування європейських підходів до вирішення проблем в українських умовах. Управлінням було презентовано матеріали про іноземний досвід тендерної політики.

Участь у роботі VII Міжнародного наукового Конгресу “Державне управління та місцеве самоврядування” (Харків) сприяла розширенню наукових контактів. У доповіді начальника Управління було проаналізовано зв’язок пріоритетів діяльності Голодержслужби України із євроінтеграційними прагненнями України, та відзначено, що ключовим напрямом є забезпечення розвитку та дотримання законодавства про державну службу. На це, зокрема, спрямовуються заходи по обговоренню відповідних законів та проектів, роз’яснювальна робота, профілактика корупції тощо [4].

Проект та основні результати роботи було презентовано також на пленарному засіданні міжнародної науково-практичної конференції “Економічна безпека країни: проблеми теорії і практики в умовах демократичної трансформації форми влади” за участю науковців з України, Російської Федерації та Республіки Казахстан.

Справжньою подією стала і II Всеукраїнська науково-практична конференція “Вивчення та впровадження в Україні іноземного досвіду удосконалення діяльності органів влади”, в якій взяли 67 науковців із Полтави, Харкова, Києва, Донецька та Херсона, представники органів державної виконавчої влади та місцевого самоврядування області, ЗМІ. На пленарному засіданні та трьох секціях розглянуто вузлові проблеми адаптації іноземного досвіду роботи органів влади та можливість його запровадження в Україні. Зокрема, у доповідях розкрито питання впровадження в діяльність органів влади системи управління якістю. Ця проблема стала суттєвою

складовою реалізації пілотного проекту. У лютому 2007 р. відбувся сертифікаційний аудит, на якому систему управління якістю в Управлінні визнано такою, що відповідає вимогам стандарту.

Підготовлено методичні матеріали [5], презентації “Вітчизняний досвід впровадження системи управління якістю за стандартом ISO 9001:2000 в органах влади”, “Зарубіжний досвід впровадження системи управління якістю за стандартом ISO 9001:2000 в органах влади” та програму постійно діючого семінару для посадових осіб місцевого самоврядування “Впровадження системи управління якістю за стандартом ISO 9001:2000 в органах влади”.

У рамках реалізації пілотного проекту значну роль відведено інформуванню держслужбовців про Європейський Союз, НАТО, особливості функціонування органів влади в цих організаціях. Значна увага приділялася максимальному використанню потенціалу ЗМІ. Методичні матеріали та тексти статей розміщено на веб-сайті інформаційного агентства “Новини Полтавщини”. Працівники Управління виступають за своїми напрямками роботи по радіо, на телебаченні та в місцевих газетах. Здійснено низку виступів у ЗМІ з питань державної служби, євроінтеграції та антикорупційного законодавства.

3 липня 2007 р. у м. Полтаві започатковано видання щомісячної юридично-просвітницької газети “Правовий вісник”, де постійно публікуються і статті щодо європейського досвіду вдосконалення діяльності органів влади. Проводиться методична робота щодо пріоритетних напрямів реформування державної служби та європейської інтеграції. Прикладом може бути нагромадження матеріалів щодо проведення в Польщі конкурсу “Приязна адміністрація” та внесення пропозицій щодо його використання в Україні. Опубліковано статті з викладом польського досвіду у журналі “Вісник державної служби України” [4], двох інших наукових виданнях та газеті “Урядовий кур’єр”. Питання щодо організації проведення конкурсів “Приязна адміністрація” та “Кращий державний службовець” розглянуто на

колегії облдержадміністрації 24 січня 2008 р.

Працівники Управління регулярно виступають з лекціями на теми “Вузлові проблеми розвитку держслужби” та “Європейська і євроатлантична інтеграція України”. Розроблено програму 20-годинного семінару з питань європейської інтеграції.

Проведено аналіз наукових досліджень з питань євроінтеграції, що проводилися в області, аналіз стану висвітлення проблеми в ЗМІ області. Створено картотеки електронних та друкованих ЗМІ та картотеки тематики рубрик з питань євроінтеграції. Управлінням проаналізовано матеріали щодо реалізації в регіоні програми ТАІЕХ та внесено відповідні пропозиції Головдержслужбі України.

Реалізовувалося декілька видів моніторингу громадської думки, кожний з яких характеризується своїми можливостями, перевагами і недоліками. За консультативного сприяння громадської організації Центр соціальних досліджень (м. Полтава) розроблено декілька варіантів анкет залежно від аудиторії та мети опитування.

У рамках обміну досвідом у 2007 р. на Полтавщині перебували начальники та заступники начальників Управлінь державної служби Головдержслужби України в АР Крим, Дніпропетровській та Запорізькій (липень), Херсонській, Черкаській та Волинській (листопад) областях. У грудні 2007 р. отримані в рамках проекту матеріали було використано під час проведення семінару юрисконсультів територіальних підрозділів Головдержслужби України.

Основним підсумком реалізації пілотного проекту у 2007 р. є: використання держслужбовцями та посадовими особами місцевого самоврядування методичних матеріалів, які підготовлені Управлінням самостійно та з партнерами в рамках пілотного проекту; ознайомлення мешканців області із суттю євроінтеграційних процесів; використання кращого іноземного досвіду у процесі проведення лекцій та тренінгів з держслужбовцями та посадовими особами місцевого самоврядування

області; підготовка наукових статей та тез виступів на міжнародних конференціях, а також публікацій у центральних і обласних ЗМІ; виступи працівників Управління в якості експертів з міжнародного досвіду роботи органів влади та його впровадження в Україні під час проведення “круглих столів”, громадських слухань, ток-шоу тощо; використання іноземного досвіду запровадження системи управління якістю відповідно до міжнародного стандарту ISO 9001-2000 в органах виконавчої влади та місцевого самоврядування області; проведення II Всеукраїнської науково-практичної конференції “Вивчення та впровадження в Україні іноземного досвіду удосконалення діяльності органів влади”; узагальнення та поширення досвіду проведення конкурсів “Приязна адміністрація” та “Кращий держслужбовець”. Заплановано продовжити роботу над пілотним проектом насамперед щодо впровадження іноземного досвіду удосконалення діяльності органів влади та поширити досвід Управління в реалізації пілотного проекту серед інших територіальних підрозділів Голодержслужби України.

Практичне застосування одержаних в ході реалізації пілотного проекту результатів уже частково позитивно проявилось як в загальноукраїнських масштабах, так і в Полтавській області. Результати роботи над пілотним проектом були викладені автором у виступах на трьох колегіях Головного управління державної служби України, трьох колегіях облдержадміністрації, на апаратних нарадах у голови Полтавської облдержадміністрації, а також викладалися на засіданнях низки “круглих столів”, що проводилися в Полтавській області у 2005 – 2007 рр. Працівники Управління взяли участь у кількох міжнародних та Всеукраїнських науково-практичних конференціях.

Результати пілотного проекту передавалися Головному управлінню державної служби України, публікувалися у наукових виданнях та методичних посібниках, упроваджувалися в роботу органів державної виконавчої влади та місцевого самоврядування області. З досвідом реалізації пілотного проекту знайомилися представники Харківського регіонального



інституту державного управління НАДУ при Президентіві України. Передбачено також до впровадження результатів проекту і в інших областях.

#### Список використаних джерел

1. Грицяк І.А. Європейське управління: теоретико-методологічні засади. – К. : К.І.С, 2006. – 396 с.
2. Грицяк І. Деякі особливості європейського управління // Зб. наук. пр. НАДУ / За ред. В. Лугового, В. Князева. – К. : Вид-во НАДУ, 2005. – Вип. 1. – С. 25 – 34.
3. Грицяк І. Дослідження систем управління: навч. посіб. [Електронне видання Головного управління державної служби України] – К, 2005. – Режим доступу: [www.guds.gov.ua](http://www.guds.gov.ua)
4. Лахижа М., Черчатий О. Реалізація програми “Приязна адміністрація” та проведення конкурсів з метою вдосконалення діяльності органів влади: польський досвід // Вісник державної служби України. – 2007. – № 3. – С. 42 – 47. – Полтава, 2007. – 95 с.
5. Лахижа М. Впровадження системи управління якістю за стандартом ISO 9001:2000 в органах влади (вітчизняний та зарубіжний досвід) (методичні матеріали для державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування). – Полтава, 2007. – 26 с.
6. Механізми координації європейської політики: практика країн-членів та країн-кандидатів \*/ за заг. ред. Н. Гнидюк. – К. : Міленіум, 2003. – 380 с.
7. Лахижа М. Теоретичні основи та реалії реформування владних органів України // Вісник державної служби України. – 2005. – № 1. – С. 9 – 12; Лахижа М. Вивчення європейського досвіду управління та впровадження його в діяльність органів влади України // Актуальні питання всесвітньої історії та методика їх викладання : Мат. доповідей і повідомлень Третього Всеукраїнського семінару, 23-24 березня 2006 р. – Полтава : АСМІ, 2006. С. 264 – 278.
8. Опанасюк Г. Тенденції підготовки державних службовців у країнах Центральної та Східної Європи. – К. : Вид-во УАДУ, 2001. – 284 с.
9. Черчатий О., Лахижа М. Впровадження гендерних підходів у діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування : матер. наук.-практ. конф., 5 березня 2007 р.

#### ***Cherchaty O.I. Introduction of the best foreign experience of state authorities activity in Ukraine (regional aspects).***

The article analyses the realization of the second stage of pilot project “The development of state authorities ability” in the Poltava region. The peculiarities, foreign experience introducing, directions, forms and methods of work are determined.

**Key words:** European integration, modernization of state authorities, system of quality administration based on ISO 9001:2000 standard.

#### ***Черчатый А.И. Внедрение в Украине лучших образцов зарубежного опыта деятельности органов власти (региональные аспекты).***

Проанализирована реализация на Полтавщине второго этапа пилотного проекта “Развитие возможности государственной службы в сфере европейской интеграции”. Определены особенности изучения и внедрения иностранного опыта, направления, формы и методы работы.

**Ключевые слова:** европейская интеграция, модернизация органов власти, система управления качеством на основе стандарта ISO 9001: 2000.