

Електронне наукове фахове видання "Державне управління: удосконалення та розвиток" включено до переліку наукових фахових видань України з питань державного управління

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвиток



№ 12, 2011 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 35.07:35.08:658

Н. Ф. Щербакова,

кандидат наук з державного управління, старший науковий співробітник ДННУ «Академія фінансового управління»

ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПОСЛУГ ДОЗВІЛЬНИХ ЦЕНТРІВ У СФЕРІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Shcherbakova N.F.

Improve quality of the permit service centers in economic activity

Анотація. Здійснено аналіз нормативно-правової бази щодо визначення статусу адміністратора дозвільних центрів та системи їх підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації для забезпечення якості послуг підприємцям. Розроблена та запропонована тематика програми перепідготовки державних адміністраторів у контексті сервісної держави для бізнесу.

Ключові слова: державне управління, адміністративні послуги підприємцям, механізм державного управління, перепідготовка адміністраторів.

The article summarized information of the analysis of the regulatory framework about qualification of the administrator permit centers and the training system, additional training and advanced training to support to ensure quality services to representatives of business circles. The subject program worked out and suggested for additional training of the state administrators in the context of the service state for business.

Key words: *public management; administrative services for businessman; mechanism of public management, additional training of the state administrators, permit service centers.*

Постановка проблеми. Сучасні світові тенденції реформування державного управління свідчать про доцільність створення нової системи взаємодії між владою та бізнесом, яка орієнтована на соціальну відповідальність, дотримання та забезпечення прав громадян і підприємців, підвищення рівня добробуту населення та соціально-економічний розвиток країни. Таким чином, суспільні виклики щодо необхідності модернізації державного управління в Україні концентрують увагу владних інститутів на реалізацію в механізмі їх функціонування процесів, притаманних "сервісній державі" замість адміністративних методів впливу. В основі такої технології покладено розуміння організаційно-правової структури держави як інструменту з обслуговування різноманітних соціальних груп та верств населення.

Вирішення проблеми взаємодії органів державної влади та підприємців в процесі надання останнім послуг вимагає здійснення конкретних заходів, які мають на меті спрямувати діяльність органів влади на результат – надання якісної адміністративної послуги, серед яких важливим постає "налаштування" державних адміністраторів на роботу в нових умовах з урахуванням специфіки сфери інтересів бізнесу. В програмах підготовки фахівців у сфері державного управління фактично відсутні модулі та інші складові освітньо-професійних програм, які спрямовують діяльність державного адміністратора на надання таких специфічних послуг, пов'язаних із обслуговуванням бізнес-сектора як основного партнера держави у справі розбудови економіки країни і задоволення інтересів її громадян.

Незважаючи на здійснені заходи щодо спрощення дозвільної системи, зокрема запровадження видачі документів дозвільного характеру за принципом організаційної єдності через єдині дозвільні центри, впровадження принципу мовчазної згоди та декларативного принципу у сфері господарської діяльності, упорядкування державних, в тому числі адміністративних послуг, існують певні прогалини та недоліки. Зокрема це стосується відсутності базових законодавчих актів, що встановлюють єдину технологію надання послуг, гарантії якості та доступності і відповідальності як державних службовців, так і підприємців, особливо при здійсненні діяльності за декларативним принципом.

Зауважимо, що в даній статті малий та середній бізнес і підприємці вживаються як синонімічні поняття.

Під адміністративною послугою підприємцям розуміємо результат роботи виконавчого механізму державного органу чи його апарату із забезпечення інтересів і свобод фізичних та юридичних осіб на їхнє звернення в контексті законодавчо визначених порядків реалізації своїх повноважень, що конкретизовані нормативно-правовими актами, зареєстрованими у законодавчо визначеному порядку" [1].

Під якістю адміністративної послуги розуміємо сукупність характеристик послуги, які визначають її здатність задовольняти потреби підприємця стосовно результату послуги. Якість послуги складається з якості обслуговування та якості результату наданої послуги.

Якість обслуговування передбачає інформованість підприємця про послугу, комфортність очікування послуги, доступність послуги, етику поведінки державних службовців, наявність інструментів оскарження рішення або протиправних дій службовців.

Якість результату наданої послуги – оперативність отримання послуги, якість змісту кінцевого результату послуги, наприклад, консультації щодо умов та переліку документів отримання ліцензії або дозволу на здійснення господарської діяльності, витягу з реєстру, дозволу на ведення підприємницької діяльності тощо, компетентність персоналу, яка складається з наявності у державних службовців відповідних професійних навичок та знань стосовно надання державних послуг підприємцям, які спираються на специфічні принципи взаємодії органів державної влади і представників реального сектора економіки [2, 3].

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питанням впровадження технології та законодавчого врегулювання надання послуг, муніципальних послуг та їх якості в контексті становлення громадянського суспільства, кадрового забезпечення органів виконавчої влади, аналізу освітніх потреб, змісту навчальних програм і відповідних методів підготовки державних службовців в Україні присвячені дослідження Д.Дзвінчука, С.Крисяка, В.Майбороди, П.Назимко, О.Мельникова, О.Оболєнського, В.Сороко, Н.Протасової, В.Яцуби, Т.Пахомової, В.Полтавець та ін. Модернізація технологій підготовки державних службовців в Україні була в полі зору таких фахівців, як В.Авер'янов, В.Андрущенко, В.Атаманчук, С.Дубенко, В.Князєв, Б.Кравченко, В.Луговий, Ю.Лебединський, С.Майборода, П.Надолішний, І.Надолішний, Н.Нижник, В.Сороко та ін. Між тим, слід відмітити, що і у вітчизняній науці, і в практиці запровадження професійної підготовки недостатньо уваги приділяється питанню створення і застосуванню механізмів взаємозв'язку професійних якостей (компетентностей) державних службовців, посадових осіб органів місцевого самоврядування із стандартами підготовки, що діють в системі підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців. Зокрема актуальним на сьогодні постає питання професіоналізму та компетентності державних адміністраторів дозвільних центрів у контексті надання публічних послуг підприємцям.

Виокремлення невирішених раніше частин проблеми. Теоретико-методологічна база, яка визначає основи надання якісних публічних послуг підприємцям, ще не отримала свого законодавчого визнання, недосконалою залишається механізм функціонування дозвільної системи у сфері господарської діяльності, підготовка

відповідних фахівців носить факультативний характер.

Метою даної статті є опрацювання пропозиції щодо забезпечення якості послуг підприємцям в єдиних дозвільних центрах, зокрема через закріплення у державних адміністраторів спеціальних компетентностей з надання адміністративних послуг представникам малого та середнього бізнесу.

Виклад основного матеріалу. Побудова діалогу на партнерських засадах між владою і малим та середнім бізнесом можлива за умови відповідного механізму державного управління зазначеним процесом, який забезпечуватиме відкритість, прозорість, демократичність у відносинах, умови для розвитку та ефективного функціонування бізнесу та в цілому якості публічних (адміністративних) послуг підприємцям.

Певні зрушення в даному напрямку зроблено, зокрема стосовно створення правових основ для регулювання і регламентування надання послуг, визначення самого поняття «послуга» та спрощення процесу отримання послуг для підприємців. Про це свідчать наукові розробки і нормативно-правові акти органів державної влади та законопроекти, які базуються на Концепції розвитку системи адміністративних послуг в Україні [4], що визначила перелік проблем, які перешкоджають розвитку системи надання послуг в Україні, принципи, за якими має здійснюватися подальший розвиток цієї системи та підходи до законодавчого забезпечення, основи для формування механізму оплати послуг, заходи щодо підвищення якості послуг, критерії їх оцінки, підходи до регулювання та регламентування послуг. Зокрема, Сороко В.М. у [1] запропоновано концептуальні засади надання публічних послуг та розроблено відповідні проекти законів: «Про стандарти публічних послуг» та «Про адміністративні регламенти здійснення функцій в органах державної влади», наказом Міністерства економіки України від 2007 р. затверджено Методичні рекомендації щодо розроблення стандартів надання адміністративних послуг [5], розроблено Комітетом Верховної Ради України з питань державного будівництва та місцевого самоврядування проект Закону України «Про адміністративні послуги» від 09.11.2011 № 9435 [6], який прийнятий в першому читанні Верховною Радою України. Проект Закону України «Про адміністративні послуги» передбачає закріплення на законодавчому рівні державної політики у сфері адміністративних послуг, встановлення розмежування адміністративних послуг за видами та за суб'єктами надання послуги, визначення поняття та статусу адміністративного органу, забезпечення доступу до інформації про послуги, зокрема через реєстр адміністративних послуг, визначення строків надання послуг та їх оплати, утворення Центру надання адміністративних послуг. Методичні рекомендації визначають вимоги до розробки стандартів послуг, які надаються органами виконавчої влади, відповідно до компетенції, зокрема, до якості і доступності послуг, критерії оцінки якості надання адміністративних послуг, публічності інформації про послуги.

Між тим, не прописані як в проекті закону, так і в методичних рекомендаціях такі важливі (зважаючи на трансформацію діяльності органів державної влади на задоволення потреб та очікувань споживача) позиції, як соціально-економічна виправданість надання послуги та процедури досудової апеляції рішень, пов'язаних з порушенням вимог до державної послуги. Окрім того, стандарт, розроблений за такою методикою, має ризик бути «відірваним» від споживача, оскільки не передбачено такої процедури, яка б дозволяла оцінити потреби та зацікавленість громадянина або підприємця в послугі, не передбачено публічне обговорення проекту стандарту. А в проекті закону відсутнє чітке, уніфіковане визначення вимог до стандартизації та регламентації надання послуг, що є основою забезпечення прозорості та відкритості діяльності державної влади та спрямованості на споживача і відсутній прописаний механізм надання послуг підприємцям, як основному суб'єкту соціального діалогу.

На думку Сороко В.М. [1], цілями законодавчого врегулювання мають бути орієнтація на споживача, що передбачає унеможливлення примусових послуг, на яких немає замовлення, підвищення якості послуг, встановлення критеріїв якості послуг та контроль за їх дотриманням, оптимізація кількості державних послуг, забезпечення єдності технологій надання послуг через запровадження стандартів та регламентів. Автор [1] вважає на обов'язковість законодавчого закріплення ведення соціально-економічної виправданості державної послуги, під якою розуміється визначення співвідношення сукупних витрат на її надання і вигод від споживання, та започаткування програми розробки стандартів державних послуг, що передбачає такий етап як експертизу проекту стандарту, тобто його громадське обговорення. Окрім того, у [1] пропонує в законопроекті про стандарт послуги визначити чіткий перелік вимог до якості послуг, який підрозділяє на стандарти виконавця, установи, результату, місця, документа.

Погоджуємося з цими позиціями науковця і вважаємо, що вони мають бути чітко визначені на законодавчому рівні у сфері надання послуг підприємцям, зокрема у дозвільній системі.

Серед існуючих проблем, що перешкоджають процесу надання якісних адміністративних послуг підприємцям можна визначити непрозорість діяльності органів влади, адміністративні бар'єри, можливість впливу органів влади на прийняття рішення щодо результату послуги, брак кваліфікованих кадрів, які є безпосередніми виконавцями послуг (в т.ч. державні адміністратори) неактивне та неефективне використання інформаційних технологій.

Перелічені проблеми певною мірою кореспондуються із проблемами функціонування Єдиних дозвільних центрів, які на даному етапі переходу від адміністративно-командних методів управління до технологій, притаманних «сервісній державі», постають основними «виконавцями» послуг підприємцям. За результатами дослідження, здійсненого Світовим банком [7] до проблем функціонування Єдиного дозвільного центру належать невизначеність його правового статусу, невідповідний статус посади адміністратора та невизначеність його повноважень, нерациональне навантаження на одного адміністратора та їх кількості залежно від кількості суб'єктів господарювання на територіальну одиницю (по Україні налічується 679 єдиних дозвільних центрів [8]).

Закон України «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності» [9] не містить згадування про дозвільні центри. Натомість в статті 4 Закону зазначено, що «видача документів дозвільного характеру місцевими дозвільними органами здійснюється за принципом організаційної єдності». Тут же йдеться про те, що представники дозвільних органів здійснюють прийом суб'єктів господарства в органу приміщенні. Типове положення про адміністратора та порядок його взаємодії у сфері господарської діяльності визначає дозвільний центр лише як приміщення для прийому суб'єктів господарювання адміністратором та представниками дозвільних органів. Це перешкоджає наданню Єдиним дозвільним центрам статусу виконавчого (робочого, координаційного) органу міської ради або районної державної адміністрації та суб'єкта правовідносин загалом. Значною проблемою у забезпеченні ефективної роботи Єдиних дозвільних центрів є невизначеність статусу адміністратора та його повноважень. Це заважає налагодженню адекватних відносин між Єдиними дозвільними центрами та дозвільними органами та суб'єктами господарювання у правовій площині та фактично унеможливує оскарження дій Центру отримувачем послуг [7].

Натомість вагомим навантаженням, попри прийняття та видачу документів, складають ведення баз даних та консультування заявників, це підтверджує і моніторинг дозвільних центрів, зроблений Світовим банком [7]. суттєво на компетентність адміністраторів впливає не відповідність рівня посади та обов'язків. Відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 09.03.2006 р. № 268 «Про упорядкування структури та умов оплати праці працівників апарату органів виконавчої влади, органів прокуратури, суддів та інших органів» прирівняна до посади, в деяких органах місцевого самоврядування – головного спеціаліста [10].

В проекті Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності» щодо розширення мережі дозвільних центрів (РН 8463 від 04.05.2011) [11] передбачається змінити підпорядкованість адміністратора, підпорядкувавши його безпосередньо міському голові, голові обласної, районної ради та відповідним державним адміністраціям. Окрім того, проектом цього Закону визначається статус адміністратора, як «державний». Однак, залишається не встановленим категорія посади, до якої він належить. Якщо залишається не змінним рівень головного/провідного спеціаліста, то його повноваження обмежуються і не в змозі будуть забезпечити якісне виконання своїх обов'язків та надавати якісні послуги.

Слід зауважити, що державного адміністратора в певному сенсі можна розглядати, як інструментальну складову механізму процесу надання послуг підприємцям, яка постає джерелом ризику для надання якісної послуги. Підставами для наведеного твердження можна назвати те, що:

- адміністратор, як виконавець послуги - це особистість з різними ознаками темпераменту, психології, віком, стажем, знань, вмінь, тобто різними особистими якостями, що визначають індивідуальність його роботи;

- наявні в корпусі державної служби та служби в органах місцевого самоврядування тенденції до плінності кадрів залишаються суттєвим фактором впливу на професіоналізм;

становлення бізнес-середовища в Україні незавершене, а законодавча база його організації і забезпечення не має вичерпного характеру та має високу динаміку змін, що потребує постійної роботи над проектуванням нових і корекції існуючих послуг.

Важко не по гадитися з Ігорем Коліушко [12] щодо «штучного» спрощення отримання документів дозвільного характеру. Ініційовано створення «єдиного вікна» на всіх адміністративних рівнях (міських, селищних, районних та обласних), що нівелює принцип організаційної єдності або принцип «єдиного вікна»: за отриманням відповідної послуги потрібно буде звертатися до дозвільного центру відповідного рівня. Не зрозумілим залишається доцільність прийняття Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності» щодо розширення мережі дозвільних центрів і май же одночасне прийняття (прийнято до 2-го читання, та планується введення в дію вже з січня 2012 року) Закону України «Про адміністративні послуги», проект якого внесено Президентом України. Зазначений Закон передбачає створення центрів адміністративних послуг, також на всіх рівнях, які мають «поглинути» в себе дозвільні центри. Слід відмітити, що в цілому певна невизначеність стосовно посади адміністратора, його підпорядкованості та повноважень. Пункт 3 статті 14 проекту Закону України «Про адміністративні послуги» гласить, що адміністратор (не державний адміністратор як у проекті Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності» [11]) – посадова особа... яка організує надання адміністративних послуг і до якої звертається фізична або юридична особа [6].

На відміну від зазначеного проекту Закону України про дозвільну систему, в проекті Закону про адміністративні послуги, адміністратор призначається на посаду та звільняється з посади керівником органу, який прийняв рішення про утворення відповідного центру надання адміністративних послуг, при цьому не визначається, що адміністратор йому підпорядковується.

Таким чином, відсутність забезпечення дозвільних центрів кваліфікованими кадрами, здатних адаптуватися до швидких змін та нових тенденцій у розвитку політичної та економічної сфери, не визначеність їх статусу та повноважень негативно впливають на якість послуг представниками малого та середнього бізнесу унеможливує отримання підприємцями необхідних основ інституціоналізації надання (отримання) адміністративних послуг, зокрема щодо правил реалізації державно-приватного партнерства та формування діалогу з владою.

Здійснений нами аналіз нормативно-правової бази системи навчання державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування та програм MBA (Master of Business Administration) - Магістр бизнес-адміністрування [14-24], свідчить про те, що як нормативно-правові основи так і підстави для створення теоретико-методологічної бази перепідготовки державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування стосовно забезпечення функціонування державної служби в контексті «сервісної держави», що базується на форматі надання публічних послуг бізнесу, майже відсутні.

Виникає проблема пошуку рішення щодо утворення умов отримання специфічних компетентностей у державних адміністраторів дозвільної системи у сфері господарської діяльності на фоні попередньої освіти, зокрема у форматах MBA чи МПА (Магістра публічного адміністрування). Для ситуації, що склалася, можливим прийнятним рішенням виступає формат перепідготовки.

Згідно з [16-19] перепідготовка державних службовців - це здобуття освіти відповідного освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліста, магістра за іншою спеціальністю в межах, як правило, відповідної галузі знань.

Доцільність здійснення перепідготовки державних адміністраторів може базуватися на підходах, аналогічних тим, які використовуються для підготовки або підвищення кваліфікації.

З урахуванням існуючих напрацювань в Україні щодо удосконалення діяльності дозвільних центрів та підвищення ефективності та результативності їх роботи та закордонного досвіду [20, 22, 24], на основі проведеного дослідження спрямованості MBA-програм, можна визначити компетентності, які мають бути сформовані у державних адміністраторів дозвільних центрів, враховуючи специфіку споживача-підприємця, зокрема до них можна віднести наявність знань стосовно:

- законодавства з питань розвитку та регулювання діяльності у сфері підприємництва;
 - теоретичних, методичних, організаційних та правових основ процесу державного управління в контексті надання публічних послуг підприємцям за принципами прозорості, відкритості влади, інформативності, адекватності та доступності інформації про послуги, конфіденційності;
 - теоретичних та практичних основ державно-приватного партнерства та механізмів державного управління в даному контексті;
 - нормативно-правових актів, які визначають можливість застосування в діяльності органів державної влади технологій надання державних послуг та створюють підстави для запровадження в практику діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування систем управління якістю на основі діючих в Україні державних стандартів (ДСТУ), зокрема стандартів та адміністративних регламентів надання послуг;
 - місця, ролі та функцій органів влади із забезпечення ефективної взаємодії державної влади та бізнесу;
 - технології прийняття управлінських рішень з питань впровадження проектів державно-приватного партнерства та оцінки їх якості;
 - принципів та критеріїв оцінювання якості надання послуг підприємцям;
 - технології надання державних та муніципальних послуг в умовах розвитку сучасних інформаційно-комунікативних технологій;
 - ділового етикету, який має стати обов'язковим пунктом посадових обов'язків державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.
- Окрім теоретичних знань спеціальні компетенції складаються і з практичних навичок та вмінь, серед яких:
- застосування процесного підходу з метою декомпозиції послуги на процеси і процедури та створення опису послуг з орієнтацією на підприємця як споживача/клієнта державних органів влади;

- визначення основних результатів і оцінювання ефективності надання послуг, мети і шляхів досягнення відповідної якості;
- проектування заходів з подолання невідповідностей у реалізації процесів надання послуг;
- застосування технологій надання державних та муніципальних послуг за принципом єдиної точки доступу;
- застосування інформаційно-комунікаційних технологій в організації процесу надання послуг, зокрема можливість роботи в інтерактивному режимі зі споживачем;
- володіти основами організаційної культури,
- володіти та вміти застосовувати психологічні особливості міжособистісних відносин.

Тематика програми перепідготовки державних адміністраторів має бути орієнтована на розкриття таких основних питань:

1. Управління, яке ґрунтується на результатах: проблеми впровадження в органах влади, психологічні та менталітетні складові побудови «сервісної держави», результативне бюджетування.
2. Нормативно-правова база у сфері надання послуг підприємцям.
3. Механізми державної фінансової підтримки малого та середнього бізнесу.
4. Основні положення теорії партнерства держави та бізнесу.
5. Державно-приватне партнерство.
6. Механізми забезпечення взаємної відповідальності держави та бізнесу («сервісна держава» створює умови для розвитку підприємництва, забезпечення прав підприємців в межах обов'язків підприємств перед державою та суспільством).
7. Органи влади в системі надання послуг бізнесу.
8. Форми державної підтримки партнерських проектів: займи, гарантії, участь в капіталі, субсидії, податкові та митні пільги тощо.
9. Моніторинг та оцінка якості надання послуг у системі влада-бізнес.
10. Організаційно-правова основа взаємодії державних органів влади та органів місцевого самоврядування в контексті надання послуг.
11. Технології надання державних та муніципальних послуг в умовах демократичного врядування та розвитку інформаційно-комунікативних технологій:
 - технологія надання державних та муніципальних послуг за принципом «Єдиної точки доступу»,
 - інформаційно-комунікативні технології у взаємодії влади та бізнесу,
 - регламентація та стандартизація адміністративних послуг підприємцям (методика розробки адміністративного регламенту надання державної послуги підприємцю, методика розробки стандарту надання державної послуги підприємцю і критерії оцінки її якості);
 - основи організаційної культури,
 - основи психології міжособистісних відносин, ділового етикету.

Висновки. Запропонована тематика модулів програми перепідготовки державних адміністраторів єдиних дозвільних центрів, може стати основою для розробки відповідного методичного забезпечення процесу їх навчання, яке забезпечить відповідний рівень професіоналізації та компетентності адміністраторів, що сприятиме наданню якісних послуг підприємцям в межах дозвільних центрів.

Окрім того, законодавче визначення статусу і повноважень державного адміністратора та розроблення та прийняття Закон України «Про адміністративні послуги», яким визначити окремим розділом систему адміністративних послуг підприємцям, в якому, зокрема, прописати чіткий перелік таких адміністративних послуг, уніфікувати стандарти та регламенти надання послуг підприємцям та закріпити базові специфічні принципи взаємодії органів влади та підприємців (інформованість підприємців стосовно послуг; системність стандартів; «зворотній зв'язок» або комунікація; відповідальність при виконанні владної функції при наданні послуги підприємцю; задоволеність очікувань підприємців; соціальна орієнтація; адаптація до зовнішніх факторів; безпека і конфіденційність як для підприємців так і для держави) забезпечить якість послуг та «стандартний сервіс» на в'язкому просторі адміністративно-управлінської діяльності.

Література

1. Сороко В. М. Надання публічних послуг органами державної влади та оцінка їх якості : навч. пос. / В. М. Сороко. – К. : Вид-во НАДУ, 2008. – 104 с.
2. Щербакова Н. Понятійні рамки сфери надання послуг бізнесу в контексті науки “державне управління” / Наталія Щербакова // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. ОРІДУ НАДУ. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2009. – № 4. – С. 70–75.
3. Щербакова Н. Ф. Модель функціонування державних органів влади у сфері надання державних послуг суб'єктам господарювання / Наталія Щербакова // Вісн. держ. служби України. – 2010. – № 1. – С. 53–62.
4. Про схвалення Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади : розпорядження Кабінету Міністрів України від 15.02.2006 р. № 90-р // Офіційний вісник України : щотижневий збірник актів законодавства. – 2007. – № 7. – С. 167–170.
5. Методичні рекомендації щодо розроблення стандартів надання адміністративних послуг : наказ Міністерства економіки України від 12.01.2007 № 219. – Б.н.

6. Про адміністративні послуги : проект закону України від 09.11.2011 р. РН 9435 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb_n/webproc4_1?id=&pf3511=41734.
7. Загальнонаціональний звіт за результатами моніторингу діяльності Єдиних дозвільних центрів (вересень 2008-грудень 2009 рр.) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://rirc.if.ua/doc2/monitoring_end.pdf.
8. Офіційний сайт Державного комітету України з питань регуляторної політики та підприємництва [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.dkrp.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=46854.
9. Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності : закон України від 06.09.2005 р. № 2806-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2806-15>.
10. Про упорядкування структури та умов оплати праці працівників апарату органів виконавчої влади, органів прокуратури, суддів та інших органів : постанова Кабінету Міністрів України від 09.03.2006 р. № 268 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=268-2006-%EF>.
11. Про внесення змін до Закону України «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності» щодо розширення мережі дозвільних центрів : проект Закону України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb_n/webproc4_1?id=&pf3511=40299.
12. Коліушко І. Доступність послуг і децентралізація / Ігор Коліушко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.pravda.com.ua/columns/2011/12/1/6804717>.
13. Практическое руководство по вопросам эффективного управления в сфере государственно-частного партнерства. ЕЭК ООН, ООН, Нью-Йорк - Женева. - 2008 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.unecsc.org/ceci/publications/ppp_r.pdf.
14. Структура програми MBA «Найкращі практики» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.maup.com.ua/mba.php>.
15. Основні курси програми MBA [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.mim.kiev.ua/programs/mba/>.
16. Про систему підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців : указ Президента України від 30 травня 1995 р. № 398/95 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=398%2F95>.
17. Про Комплексну програму підготовки державних службовців : указ Президента України від 09.11.2000 р. № 1212/2000 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi>.
18. Про систему підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців : постанова Кабінету Міністрів України від 8 лютого 1997 р. № 167 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=167-97-%EF>.
19. Про вдосконалення підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації державних службовців : постанова Кабінету Міністрів України від 16 квітня 1998 р. № 499 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=499-98-%EF>.
20. Королев В.А. Повышение квалификации государственных служащих : потенциал развития государственно-частного партнерства / В.А. Королев [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.ecsocman.edu.ru/data/774/937/1223/182-195_Korolev.pdf.
21. Офіційний сайт Національної академії державного управління при Президенті України: [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.academy.gov.ua/about.html>.
22. Communication as a tool for better governance : 3rd International Public Management Summer Institute (Latvia, Limbazi, 11-15.06.07). – Електронні дані. – Limbazi : The Latvian School of Public Administration, 2007. – 1 електронний диск (CD-R) ; 12 см.
23. Міжнародна академія фінансів та інвестицій при ТПП України : [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://academy.ucci.org.ua/index.php?page=about&hl=ua>.
24. Литовский институт публичного администрирования : [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.livadis.lt/ru/index.php?content_id=12&menu_id=0.

Стаття надійшла до редакції 07.12.2011 р.



ТОВ "ДКС Центр"