

Володимир Ключевський

керівник апарату Херсонської обласної державної адміністрації

Сергій Попов

заступник директора з наукової роботи

ОРИДУ НАДУ при Президентові України, д.держ.упр., професор

СУЧАСНІ УПРАВЛІНСЬКІ ТЕХНОЛОГІЇ У ДІЯЛЬНОСТІ ХЕРСОНСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ

Розглянуто досягнення Херсонської облдержадміністрації в реалізації пріоритетів реформування державного управління та державної служби, розвитку громадянського суспільства шляхом запровадження та використання сучасних управлінських технологій, що суттєво підвищили ефективність її діяльності відповідно до європейських стандартів.

Ключові слова: пріоритет, технологія, державне управління, реформа, державна служба, якість, ефективність, лідерство, персонал, процес, підхід.

Volodymyr Kliutsevskii

Head of Kherson State Administration Apparatus

Serhiy Popov

Deputy Director of Odessa Regional Institute for Public Administration

of National Academy for Public Administration under the President of Ukraine,

Dr. in Public Administration, Professor

INNOVATIVE ADMINISTRATION TECHNIQUES PERFORMED BY KHERSON REGIONAL STATE ADMINISTRATION

The achievements of Kherson regional state administration are considered in realization of priorities of reformation of state administration, government service, development of civil society by introduction and use of modern administrative technologies that substantially promoted efficiency of her activity in accordance with the European standards.

Key words: priority, technology, state administration, government service, quality, leadership, personnel, process, approach.

Владимир Ключевський

руководитель аппарата Херсонской областной государственной администрации

Сергей Попов

заместитель директора по научной работе

ОРИГУ НАГУ при Президенте Украины, д.гос.упр., профессор

СОВРЕМЕННЫЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ХЕРСОНСКОЙ ОБЛАСНОЙ ГОСУДАРСТВЕННОЙ АДМИНИСТРАЦИИ

Рассмотрены достижения Херсонской облгосадминистрации в реализации приоритетов реформирования государственного управления, государственной службы, развития гражданского общества путем внедрения и использования современных управленческих технологий, которые существенно повысили эффективность ее деятельности в соответствии с европейскими стандартами.

Ключевые слова: пріоритет, технологія, державне управління, державна служба, якість, лідерство, персонал, процес, підхід.

На сьогодні одним із першочергових пріоритетів реалізації Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020» відповідно до намічених реформ та програм розбудови держави є реформування державного управління. На реалізацію цієї Стратегії спрямовані Указ Президента України, Розпорядження Кабінету Міністрів України, що безпосередньо стосуються реформування державного управління та державної служби, розвитку громадянського суспільства [1–3]. Метою реформ є побудова прозорої системи публічного управління, створення професійного

інституту державної служби, забезпечення високої ефективності й результативності. Наразі відбувається зміна пріоритетів у сфері державної служби та діяльності державних службовців, а також у відносинах держави та суспільства, форм взаємодії між владою та громадянами в контексті: людина, її права та свободи, що визнаються головною соціальною цінністю. Це підтверджується прийняттям нормативно-правових документів, що регулюють діяльність органів влади,

© Ключевський В. І., Попов С. А. 2016.

та нової редакції Закону України «Про державну службу», які регламентують принципово нові підходи до державного управління, що засновані на інноваційних засадах.

✎ Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми, показує, що на теперішній час мають місце ряд вдалих напрацювань, що розкривають інноваційну проблематику у сфері публічного управління та адміністрування. У цьому контексті корисними є напрацювання вітчизняних та закордонних дослідників, зокрема С. О. Кравченка, Л. Л. Приходченко, С. А. Попова, Е. Роджерса [4–7]. Кращі інноваційні практики публічного управління України суттєво розширюють ці теоретико-прикладні напрацювання, які мають стати предметом конструктивної комунікації у середовищі публічних службовців та цілеспрямованого масштабного наслідування державно-управлінських нововведень.

Невирішеними раніше частинами в загальній інноваційній проблематиці залишається багато теоретико-методологічних та прикладних (правових, організаційних, управлінських, інших) прогалин, що зумовлено недостатньою її розробленістю унаслідок її складності та багатогранності не тільки теорії, а й практики інновацій, зокрема щодо цінності їх використання в публічно-управлінській практиці, що і слугувало підставою для вибору теми статті, постановки її мети та основних завдань.

✎ Мета статті полягає у висвітленні досвіду впровадження сучасних управлінських технологій у діяльність органів виконавчої влади та популяризації їх інноваційної спроможності у межах реалізації державно-управлінських реформ.

Завдання статті полягає у представленні позитивного інноваційного досвіду Херсонської облдержадміністрації щодо використання найбільш прогресивних управлінських інструментів, визначених до впровадження сучасними державо-управлінськими реформами.

✎ Європейська практика показує, що високі результати в процесі реформування державного управління можна досягти лише за умови наполегливого використання інноваційної діяльності з метою запровадження новітніх управлінських технологій. Прикладом такої діяльності можна вважати роботу Херсонської обласної державної адміністрації. Так, з метою впровадження системних змін та модернізації державного управління, що зробить владу доступною, прозорою та ефективною, в апараті обласної державної адміністрації було запроваджено систему управління якістю, яка сертифікована відповідно до вимог ДСТУ ISO 9001:2009. 28 серпня 2015 року було внесено до Реєстру Системи сертифікації УкрСЕПРО сертифікат на систему управління з надання послуг виконавчої влади, що виданий на підставі результатів перевірки та оцінки системи управління якістю органом з сертифікації систем управління ДП «Херсон-стандартметрологія».

Основу системи управління якістю в обласній державній адміністрації формують сім принципів: орієнтація на замовника послуг, тобто громадян; лідерство; задіяність персоналу; процесний підхід; постійне поліпшення; прийняття рішень на підставі фактичних даних; керування зв'язками. Одним із ключових прин-

ципів побудови системи управління якістю відповідно до вимог ISO 9001 є саме процесний підхід, який полягає в систематичній діяльності з визначення процесів, їхньої послідовності й взаємодії, управління процесами й зв'язками між ними. Тому в апараті обласної державної адміністрації в рамках системи управління якістю затверджено 17 документованих методик. Серед основних з них: «Планування роботи апарату обласної державної адміністрації та контроль за виконанням планів», «Організація заходів за участю керівництва обласної державної адміністрації», «Критичне аналізування з боку керівництва», «Здійснення контролю за виконанням документів», «Управління персоналом».

Перевагами впровадження системи управління якістю є: впорядкування і регламентування (виконання послідовності дій згідно із затвердженими процедурами) діяльності; можливість підвищення рівня внутрішнього документообігу, чіткішого розподілу повноважень, завдань та відповідальності через прописування процесів і управління ними; підвищення якості надання послуг громадянам, поінформованості про це та врахування їхніх потреб і очікувань; раціональне та ефективне використання ресурсів, особливо людських. Значними перевагами є також покращення якості підготовки аналітичних, інформаційних та інших матеріалів для забезпечення діяльності обласної державної адміністрації, забезпечення стабільності кадрового потенціалу в апараті, а також підвищення кваліфікації працівників апарату з урахуванням європейських підходів у роботі. Навіть новому працівнику стане зрозумілим виконання своїх завдань завдяки систематизованій роботі апарату обласної державної адміністрації, яка упорядкована відповідно до вимог системи управління якістю.

Наразі сертифікована система управління якістю в апараті обласної державної адміністрації відповідає вимогам ДСТУ ISO 9001:2009, проте Міжнародною організацією зі стандартизації ISO були прийняті нові версії стандартів ISO 9000:2015 та ISO 9001:2015. Організації, що були сертифіковані за попередньою версією стандарту ДСТУ ISO 9001:2009, можуть зробити перехід на нову версію ДСТУ ISO 9001:2015 та отримати сертифікат згідно з новою версією стандарту під час планового наглядового аудиту чи ресертифікації впродовж трьохрічного перехідного періоду до 15 вересня 2018 року.

Терміни та визначення, що використовуються в новому стандарті, розширено, введено поняття ризик (risk) як вплив невизначеності на очікуваний результат. Невизначеність – це стан чи ситуація, яка характеризується недостатністю інформації, розуміння чи знання відносно певної події, її наслідків або ймовірності. Ризик часто виражається у формі комбінації наслідків події (включаючи зміни в обставинах) і пов'язаною з цим ймовірністю виникнення.

В нову версію стандарту ISO 9001:2015 включено розділ «Контекст організації», в якому передбачено визначати внутрішні й зовнішні умови роботи організації (її оточення), які впливають на результативність діяльності та систему управління якістю. Це може бути вплив як внутрішніх факторів (інфраструктура, наявні ресурси матеріальні і людські), так і зовнішніх (умови світового економічного простору, партнери і клієнти). Організації слід визначати зацікавлені сторони, які

також можуть впливати на систему управління якістю, аналізувати вимоги замовників, здійснювати регулярний моніторинг цих вимог. За допомогою встановлення конкретної ситуації «контексту» організація формує цілі, визначає зовнішні й внутрішні параметри, які слід приймати до уваги при управлінні ризиками, а також визначає межі застосування і критерії ризику для процесів.

Тобто, суттєва відмінність ISO 9001:2015 від попередньої версії стандарту – явне застосування ризик-орієнтованого мислення, яке дає змогу організації визначити чинники, які можуть спричинити відхилення її процесів та її системи управління якістю від запланованих результатів, щоб встановлювати запобіжні заходи контролю для мінімізації негативних впливів і максимального використання можливостей по мірі їх виникнення. Це неможливо без розуміння свого середовища і визначення зацікавлених сторін та їхніх вимог.

Система управління якістю в апараті обласної державної адміністрації націлена на постійне вдосконалення, тому пріоритетним є питання сертифікації саме за новим стандартом ДСТУ ISO 9001:2015.

В сучасних умовах, коли використання високих технологій є вирішальним фактором підвищення ефективності у всіх сферах людської діяльності, в тому числі й у системі державного управління, з кожним днем зростає потреба у застосуванні інформаційно-комунікаційних технологій в органах державної влади. З метою оперативного управління та зв'язку з районними державними адміністраціями та міськвиконкомами Херсонської області у 2016 році Херсонською обласною державною адміністрацією було організовано проведення аудіо- та відеоконференцій. Так, в реальному часі за допомогою програмного забезпечення OpenMeetings голова обласної державної адміністрації постійно проводить селекторні наради, засідання, конференції, семінари та прийом громадян. Таке нововведення дозволило оперативно вирішувати нагальні питання соціально-економічного розвитку області, не витрачаючи при цьому час та кошти на переїзди.

OpenMeetings – сервер для проведення аудіо і відео конференцій, що підтримує ряд додаткових функцій, таких як обмін повідомленнями, спільне редагування документів, створення запису-протоколу заходу, спільне планування виконання завдань, відображення всіх разом або окремо одночасно задіяних учасників заходів, проведення голосувань і опитувань. Один сервер може обслуговувати довільне число конференцій, що проводяться в окремих віртуальних кімнатах і включають свій набір учасників. Підтримується як проведення вебінарів з одним доповідачем, так і конференцій з довільним числом одночасно взаємодіючих між собою учасників.

Сервер підтримує гнучкі інструменти управління повноваженнями і потужну систему модерування конференцій. Управління та взаємодія учасників проводиться через веб-інтерфейс, а це досить зручно.

На сьогодні особливістю державного управління є також необхідність комплексного застосування сучасних форм і методів інформаційно-документаційного забезпечення діяльності органів державного управління, насамперед нових технологій ведення документа-

ції для функціонування керованої соціальної системи. З метою забезпечення здійснення головою обласної державної адміністрації своїх повноважень стосовно реалізації державної політики з питань управління персоналом в області в апараті Херсонської обласної державної адміністрації впроваджено нову інформаційно-аналітичну систему «Кадри».

Дана система призначена для автоматизації кадрового діловодства, забезпечує інтеграцію кадрових завдань у єдиному інформаційному просторі, має широкий спектр функціональних можливостей, охоплює весь комплекс задач, що виконує відділ управління персоналом, та дозволяє автоматизувати всю роботу даного відділу, а саме: заповнення усіх даних про співробітника, структурованих за змістовними розділами; формування електронних особових справ; автоматизоване створення графіку відпусток; формування розпоряджень про прийняття на роботу, звільнення, про надання відпустки, тощо; формування статистично-аналітичних даних за різні періоди за будь-яким параметром. Це дало змогу забезпечити ефективне функціонування системи управління персоналом в Херсонській обласній державній адміністрації та налагодити взаємодію цього процесу з районними державними адміністраціями. Завдяки інформаційно-аналітичній системі «Кадри» на сьогодні оперативно та на високому рівні здійснюється добір персоналу, планування та організація заходів з питань підвищення рівня професійної компетенції державних службовців, документального оформлення вступу на державну службу, її проходження та припинення державної служби.

Також високотехнологічним і прогресивним підходом до суттєвого підвищення ефективності роботи органів державної влади являється електронний документообіг. Гарантією успішної роботи органів влади завжди є ефективна діяльність державних службовців. Але для якісного обслуговування потреб громадян вчорашні методи обробки інформації вже не є найкращими. Сьогодні необхідно мати доступ до інформаційних ресурсів і скоротити часові витрати на розв'язання задач, не пов'язаних з обслуговуванням громадян.

Відсутність необхідності вручну розмножувати документи, відслідковувати переміщення паперових документів всередині організації, контролювати порядок передачі конфіденційної інформації істотним образом знижує трудовитрати діловодів. Спільне використання систем електронного діловодства і сховищ інформації дозволяє систематизувати і поєднувати інформацію, що полегшує її аналіз і складання звітів. Для пошуку прихованих закономірностей у великих масивах даних можна приймати більш ефективні рішення і дії, що базується на відповідних технологіях дістання інформації з даних. Усе це можливо тільки в системі управління, побудованій на основі цілком електронного документообігу.

Отже, системи електронного діловодства і документообігу можуть сприяти створенню нової організаційної культури в органах влади, зробивши роботу державних службовців більш легкою, цікавою і значущою. Необхідно відзначити, що Херсонська обласна державна адміністрація перша в Україні інтегрувала внутрішню систему електронного документообігу до єдиної системи електронної взаємодії органів влади. Це дозволяє отримувати всі документи центральних

органів виконавчої влади виключно в електронному вигляді та таким же чином надсилати кореспонденцію від обласної державної адміністрації.

Вже більше року запущений та успішно працює продукт сімейства АСКОД, а саме: «АСКОД Корпоративний» «АСКОД АРМ Керівника» і «АСКОД WEB система» для автоматизації процесів реєстрації, обробки, проходження та контролю виконання службової кореспонденції, внутрішніх документів і звернень громадян. Автоматизована система контролю й організації діловодства АСКОД – це комплексне рішення, що забезпечує нагромадження і систематизацію неструктурованої інформації, підтримку орієнтованих на документи ділових процесів і можливість аналізу інформації.

Система АСКОД орієнтована на вітчизняне діловодство і підтримує виконання таких функцій:

- виконання уніфікованих технологічних процедур проходження, передачі й обробки документів у підрозділах адміністрації (тільки АСКОД Корпоративний);
- введення в базу даних, нагромадження і надійне збереження документів і реєстраційних карток з обов'язковим контролем щодо їх відповідності заздалегідь встановленим правилам введення інформації;
- автоматизований контроль показників й ідентифікаційних кодів;
- компонування структури реєстраційної картки за допомогою різних полів і переліків;
- актуалізація нормативно-довідкової інформації (класифікаторів і довідників) на основі загальноприйнятої системи класифікації і кодування;
- оперативний пошук реєстраційних карток за будь-якими реквізитами;
- наскрізний контроль (відділ контролю, керівник, безпосередній виконавець); контроль термінів виконання документів, оповіщення виконавця і контролера про наближення термінів контролю, про невиконані в строк документи;
- підтримка шаблонів друкованих документів, перекресних посилань між реєстраційними картками документів;
- формування, перегляд і друкування різноманітних переліків, таблиць і довідок у вигляді фіксованих форм з можливістю добору даних за визначеними критеріями;
- генерації довільних аналітичних довідок за запитами користувача (тільки АСКОД Корпоративний);
- відправлення, прийом і обробка кореспонденції засобами електронної пошти (тільки АСКОД Корпоративний);
- створення тимчасових і використання встановлених схем розсилання документів у вигляді переліку адресатів з відповідними поштовими й іншими реквізитами. При цьому не виключається відправлення документа на одного адресата без встановлення схеми розсилання (тільки АСКОД Корпоративний);
- забезпечення обробки відповідних квитанцій у режимі електронної пошти з метою контролю за проходженням документів і надання інформації про час одержання документів адресатами-користувачами АСКОД (тільки АСКОД Корпоративний);

- створення і підтримка архівних даних за попередні роки;
- функціонування механізму керування ходом робіт (workflow), який забезпечує обробку і передачу документів між користувачами системи;
- встановлення різних прав доступу користувачів. Здійснюється тверде розмежування повноважень у системі, підтримка ролі, протоколювання й аудит дій користувачів;
- автоматична обробка звернень громадян, зафіксованих на офіційному веб-сайті (тільки АСКОД Корпоративний);
- надання допомоги у вигляді підказок щодо призначення команд і кнопок, вивід на екран інструкцій.

У результаті запуску системи документообігу «АСКОД Корпоративний» вдалося автоматизувати процеси обміну та маршрутизації проходження документів, формувати при цьому гнучке, масштабоване та комунікаційне середовище, дозволило швидко та прозоро організувати електронний документообіг та загалом суттєво підвищити ефективність роботи, скоротити часові витрати на розв'язання задач, пов'язаних із діяльністю обласної державної адміністрації, а автоматичний контроль виконання документів підвищив якість роботи виконавців, зробив результати підготовки документів більш прогнозованими і керованими.

Запровадження системи «АСКОД АРМ Керівника», або ще її називають «АСКОД Мобільний», дало змогу підписувати документи електронним цифровим підписом, здійснювати розгляд документів, приймати рішення щодо їх виконання, накладати резолюцію, формулювати доручення та завдання і здійснювати контроль за їх виконанням. У час новітніх технологій «АСКОД АРМ Керівника» дала можливість виконувати перелічені заходи за допомогою мобільних планшетних засобів на базі операційних систем Windows, iOS та Android, що в свою чергу дає можливість керівництву області розглядати документацію та приймати рішення не тільки перебуваючи на робочому місці, а й під час відряджень, в дорозі тощо. Запровадивши систему АСКОД WEB, вдалося приєднати й структурні підрозділи обласної державної адміністрації до сервісу, не встановлюючи додаткового програмного забезпечення.

Отже, за допомогою АСКОД було організовано колективну роботу в Херсонській обласній державній адміністрації над документами з використанням безпаперових технологій та електронного документообігу із застосуванням електронного цифрового підпису.

Також в обласній державній адміністрації відмовились від паперових щомісячних планів роботи структурних підрозділів апарату – так витрачається менше часу на планування та більше – на вирішення важливих питань. Планування здійснюється за допомогою онлайн-сервісу Google-календар, що дозволяє задавати час проведення зустрічей, відмічати заходи з визначенням місця їх проведення (можливістю прикріплювати документи з порядком денним), а також встановлювати оповіщення, як на персональному комп'ютері, так і на мобільному телефоні. В сервісі можна додавати та обмінюватись багатьма календарями з різними рівнями прав доступу. Це спрощує співпрацю та обмін розкладами між структурними підрозділами апарату обласної державної адміністрації.

Планування робочого часу керівництва Херсонської обласної державної адміністрації також здійснюється за допомогою даного сервісу. Використання тайм-менеджменту дозволяє керівнику сформувати оптимальну структуру робочого дня і скласти його розпорядок. Планування дає можливість сконцентруватися на найважливіших питаннях з урахуванням строків і часу їх вирішення, а решту розподілити серед підлеглих.

Інтенсифікація інформаційних відносин створила умови, коли життя людини є майже немислиме без мобільного телефону, персонального комп'ютера та Інтернету з використанням різноманітних месенджерів, чатів, соціальних мереж для комунікацій. З огляду на це, в стінах Херсонської обласної державної адміністрації було запущено апаратний месенджер CommFort.

Працівники апарату обласної державної адміністрації мають змогу обмінюватися повідомленнями, які часто виникають в процесі підготовки документів, а керівники отримали змогу оперативно доводити інформацію про завдання до своїх підлеглих. Користувачам доступні також можливості: публікації оголошень на електронній дошці для всього апарату з можливістю залишати свої коментарі та проводити голосування в онлайн-режимі за будь-яку пропозицію; передачі файлів цілими папками; здійснення звичайних та відеодзвінків, а також проведення відеоконференцій в апараті Херсонської обласної державної адміністрації.

Необхідно зауважити, що зв'язок між державою та громадянином, вирішення життєво важливих проблем окремої людини є пріоритетом у роботі обласної державної адміністрації. Керівництвом Херсонської обласної державної адміністрації приділяється значна увага прийомам громадян з особистих питань та за місцем їх проживання. У проведенні вказаних заходів з метою оперативного розгляду порушених проблемних питань беруть участь керівники структурних підрозділів обласної державної адміністрації та відповідних обласних служб, при чому також використовуються сучасні інформаційні технології.

Так, у вересні 2016 року розпочато проведення прийомів у режимі відеоконференції. На даний час проведено зустрічі з мешканцями двох районів Херсонської області. Основною перевагою відеозв'язку є те, що керівництво обласної державної адміністрації має можливість проводити прийом громадян без виїзду в райони.

В європейських країнах існує потреба забезпечення права на доступ до інформації, якою володіють органи державної влади, тобто доступу до публічної інформації. Для того, щоб демократичне суспільство відповідало принципам демократичності, його члени повинні мати доступ до інформації, яка стосується процесу у вирішенні питань, безпосередньо пов'язаних з їхніми інтересами. Адже, органи державної влади приймають рішення та здійснюють свою політику від імені громадян, що робить їхню діяльність підзвітною перед цими громадянами. Таким чином, держава має забезпечити доступ громадян до публічної інформації в пасивний та активний спосіб, що передбачає не лише публікування та розповсюдження інформації про діяльність органів державної влади, але й надання громадянам публічної інформації на їхні запити.

Для забезпечення відкритої та прозорої діяльності обласної державної адміністрації на офіційному веб-сайті розміщуються новини обласної державної адміністрації, її апарату, міст та районів Херсонської області, завдання, нормативно-правові засади діяльності обласної державної адміністрації, робота колегії, анонси заходів, які відбудуться найближчим часом.

Також даний сайт містить у вільному доступі біографічні довідки керівництва, керівника апарату та керівників структурних підрозділів обласної державної адміністрації, оголошення про проведення конкурсу на зайняття вакантної посади державної служби, плани роботи та розпорядження голови обласної державної адміністрації, інформацію про територіальні органи влади в Херсонській області, телефонні «гарячі лінії».

Все це створює досить комфортні умови для ознайомлення громадян з функціонуванням органів державної влади. Таким чином, діяльність обласної державної адміністрації є відкритою для громадськості та здійснюється виключно в законодавчому полі.

Основною складовою ефективного функціонування органів державної влади є висококваліфіковані кадри – державні службовці, які є тією ресурсною складовою, що забезпечує виконання завдань розвитку держави та ефективного функціонування її інститутів. Державний службовець виступає центральною фігурою державного управління, а тому від рівня його професіоналізму залежить можливість функціонування держави та її подальший розвиток. Саме тому в обласній державній адміністрації значна увага приділяється підвищенню кваліфікації державних службовців.

Херсонський обласний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації забезпечує підвищення кваліфікації фахівців органів виконавчої влади та місцевого самоврядування відповідно до чинного законодавства та є єдиним в області навчальним закладом, який надає освітні послуги з підвищення кваліфікації державним службовцям та посадовим особам місцевого самоврядування. Пріоритетними напрямками діяльності Центру є удосконалення та оновлення змісту професійної підготовки кадрів державної служби, органів місцевого самоврядування відповідно до європейських стандартів роз'яснення державної і регіональної політики з питань децентралізації, лідерства, планування розвитку місцевого самоврядування.

За 20 років роботи у зазначеному Центрі підвищили свій професійний рівень 65 162 державних службовців та посадовці органів місцевого самоврядування.

У навчальному процесі задіяно 397 викладачів, із них: 21 – доктори наук, 68 – кандидати наук, у тому числі науковці Національної академії державного управління при Президенті України, Одеського регіонального інституту державного управління НАДУ.

За роки діяльності підготовлено та видано 22 інформаційно-методичних збірники, 19 навчально-методичних посібників, 514 методичних розробок, 210 наукових публікацій, більшість із них – за авторством директора Центру.

Центр вдруге сертифіковано на відповідність вимогам ДСТУ ISO 9001:2009 Системи сертифікації УкрСЕПРО. Це сприяє досягненню пріоритетних цілей, над якими працює колектив Центру. Як результат, з 2012 р. Центр щороку ставав переможцем Всеукраїнського конкурсу якості продукції «100 кращих товарів

Україні» (Регіональний рівень) у номінації «Робота та послуги, які виконуються або надаються у побутовій та виробничій сферах».

Пріоритетним напрямком роботи Центру є удосконалення форм і методів роботи з талановитою молоддю. З 2002 року на базі Центру працює Регіональна школа лідерства (Молодіжна школа регіонального державного управління). За ці роки здійснено 16 випусків із числа студентської молоді, молодих фахівців та лідерів молодіжних організацій, які виявили бажання в подальшому працювати в органах виконавчої влади та органах місцевого самоврядування. Здобутки школи отримали підтримку Національного агентства України з питань державної служби.

Сьогодні Центр є сучасним навчальним закладом післядипломної освіти, що бере активну участь у модернізації системи професійного навчання, продовжує тримати на високому рівні авторитет серед широкого кола органів публічної влади та громадськості.

Процеси оновлення системи державного управління потребують нових вимог до професійних та особистісних якостей державних службовців, рівня їх професіоналізму та компетентності. З метою задоволення потреби у підвищенні своїх професійних та культурних запитів, вмінні компетентно і відповідально виконувати управлінські функції, впроваджувати новітні соціальні технології запропоновано проведення щомісячних навчань працівників апарату обласної державної адміністрації.

Тематика, зміст, терміни навчань плануються та розробляються відділом управління персоналом апарату обласної державної адміністрації з урахуванням потреб та побажань працівників апарату.

Так, спікером навчання працівників апарату за темою: «Роль профспілок в питаннях соціального захисту державних службовців» була Татарінова Людмила Григорівна, голова обласної організації профспілки працівників державних установ. Вона розповіла про соціальний діалог, який ведеться між профспілками та владою. Актуальність теми викликала жваве обговорення серед присутніх.

Психологом, викладачем кафедри практичної психології Херсонського державного університету Самковою Олесею Миколаївною проведено навчання за темою: «Профілактика «професійного вигорання». Завдяки лекції та проведеному тестуванню слухачі зрозуміли, що необхідно стежити за своїм станом і при перших ознаках емоційного вигорання вживати заходів з його запобігання.

Під час цікавої та змістовної лекції на тему: «Позитивний імідж державного службовця» спілкувалася зі слухачами справжній фахівець своєї справи – Туркот Тетяна Іванівна, кандидат педагогічних наук, доцент «Херсонської академії неперервної освіти» Херсонської обласної ради. Присутні розглянули зовнішні та внутрішні складові позитивного іміджу державного службовця. Викладач розповіла про методи ефективного спілкування та навчила способам досягнення рівноваги після отриманого стресу. По закінченні лекції бажані отримали індивідуальні психологічні консультації.

Необхідною умовою підвищення ефективності діяльності органів державної влади є також наявність відповідного матеріального та соціально-побутового забезпечення державних службовців. Протягом остан-

ніх років в області активізовано профспілкову роботу. Профспілкова організація упевнено проводить свою діяльність щодо захисту соціально-економічних прав та інтересів державних службовців на основі принципів соціального партнерства, самостійності, взаєморозуміння, дотримання норм законодавства, договорів та угод, принципово відстоює конституційні права членів профспілки на працю, її достойну оплату, інші соціальні гарантії.

Всіх членів профспілки об'єднує природне бажання впевненіше дивитися в завтрашній день. Таку впевненість надає високий рівень соціального діалогу, що налагоджений з керівництвом обласної державної адміністрації, спектр соціальних програм із матеріальної підтримки, оздоровлення працюючих та їх дітей, культурно-масові, спортивні заходи та безкоштовна юридична допомога, забезпечення здоровими та безпечними умовами праці.

Також в умовах реформування державного управління зростає значення формування нової корпоративної культури як складового елемента модернізації та професіоналізації публічної служби. Корпоративна культура – це сукупність основних переконань, які передаються усім прийнятим на роботу співробітникам як правильні: спосіб сприйняття того, що відбувається, образ мислення і послідовні дії. До особливостей корпоративної культури державної служби можна віднести те, що державна служба носить публічний характер, тобто стоїть між державою і людиною, виражаючи інтереси певних груп людей, з одного боку, і державних структур – з іншого. Виходячи з цього, корпоративну культуру в органах державної влади слід розуміти як сукупність цілей, цінностей, норм, традицій, їх унікальність, які поділяють і зберігають державні службовці, забезпечуючи виконання управлінських функцій виконавчої влади.

Корпоративна культура не є статичною, раз і назавжди встановленою формою взаємовідносин в організації, тому її необхідно постійно підтримувати.

Культуру Херсонської обласної державної адміністрації можна охарактеризувати наступними атрибутами:

- поділені цінності, тобто що люди цінують у своєму житті, в організації: своє положення, просування по службі, саму роботу;
- віра в керівництво, в успіх, у свої сили, у взаємодопомогу, в етичну поведінку, у справедливість;
- комунікаційна система і мова спілкування, тобто використання усної, писемної, невербальної комунікації;
- усвідомлення часу, ставлення до нього і його використання: ступінь точності часу у працівників, дотримання тимчасового розпорядку й заохочення цього;
- взаємовідносини між людьми, що розрізняються за віком і статтю, статусом й владою, досвідом й знаннями, релігією й громадянством, а також шляхи й методи вирішення виникаючих конфліктів;
- процес розвитку працівника і навчання: процедури інформування працівників, порядок участі в навчальних програмах, значення процесу підвищення кваліфікації, що використовується в організації;

- трудова етика й методи стимулювання: ставлення до роботи й відповідальність за доручену справу; поділ праці й виконання посадових обов'язків; оформлення і чистота робочого місця; якість роботи; оцінка роботи і винагорода; шляхи просування по службі;
- зовнішній вигляд, одяг, що і як їдять працівники, подання себе на роботі, діловий стиль.

В обласній державній адміністрації для цього управління персоналом спрямоване на розвиток почуття причетності до справ, заохочення залучення персоналу до спільної діяльності; зміцнення стабільності системи соціальних відносин; підтримку індивідуальної ініціативи працівників; надання допомоги персоналу в досягненні особистого успіху; створення атмосфери єдності; делегування відповідальності; зміцнення корпоративної родини (вітання персоналу із сімейними святами, подіями і т.д.).

Також організовуються поїздки працівників на море, історично-культурними місцями Херсонщини та України взагалом. Проводяться культурно-масові та спортивні заходи. Успіх своєї роботи керівництво вбачає у пошуку нових форм і методів роботи щодо зміцнення колективу, зокрема організації поїздок, вечорів відпочинку, урочистого відзначення державних та професійних свят всіма працівниками обласної державної адміністрації.

Отже, застосування інновацій та сучасних управлінських технологій в публічному управлінні, в першу чергу, сприяє прозорості та відкритості діяльності державних інституцій, підвищенню ефективності їх діяльності, якісному наданню населенню різноманітних послуг, формування електронних взаємовідносин між суспільством і державою.

Наведені управлінські технології, що вже функціонують на Херсонщині, є прикладом злагодженої та наполегливої роботи команди фахівців та прагненням керівництва області втілювати широкомасштабні зміни з метою надання якісних послуг громадянам. Чим це не приклад для наслідування?

Література.

1. Указ Президента України від 26 лютого 2016 № 68. Про сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні.
2. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 18.03.2015 р. № 227-р «Про схвалення Стратегії реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні на період до 2017 року та затвердження плану заходів щодо її реалізації».
3. Стратегія реформування державного управління України на 2016–2020 роки. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 р. № 474-р «Деякі питання реформування державного управління України».
4. Кравченко С. О. Теоретико–методологічні засади здійснення державно–управлінських реформ : дис. на здобуття наук. ступеня докт. наук з держ. упр. : спец. 25.00.02 «Теорія та історія державного управління» / С. О. Кравченко ; Національна академія держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – Київ, 2010. – 433 с.

5. Роджерс Е. М. Дифузія інновацій : монографія / Е. М. Роджерс ; пер. з англ. В. Старка. – К. : Вид. дім «Києво-Могилян. акад.», 2009. – 591 с.

6. Попов С. А. Державно-управлінські нововведення: теорія, методологія, практика : монографія / С. А. Попов. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2014. – 296 с.

7. Приходченко Л. Л. Забезпечення ефективності державного управління: теоретико-методологічні засади : монографія / Л. Л. Приходченко. – Одеса : Оптимум, 2009. – 300 с.