

більш активного залучення громадян до вирішення питань місцевого значення, а також посилення взаємодії між владою та громадою. Зрозуміло, що ідентифікація можливих тем для співробітництва має починатись із активних консультацій із громадянами, вивчення найбільш актуальних проблем, які турбують мешканців. Громадські обговорення, слухання, консультації з мешканцями громади є необхідним елементом розвитку співробітництва.

Для України є найбільш можливими три наступні моделі інституційної підтримки розвитку співробітництва територіальних громад:

– утворення ресурсного центру підтримки розвитку співробітництва при органі державної влади, зокрема при Міністерстві регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України, яке є центральним органом виконавчої влади, уповноваженим на реалізацію реформи місцевого самоврядування та розвиток співробітництва територіальних громад;

– утворення ресурсного центру підтримки при асоціаціях органів місцевого самоврядування. Так, подібні центри утворено у Франції, Бельгії та інших країнах;

– утворення та розбудова діяльності ресурсного центру як неурядової громадської організації.

[1] Реєстр договорів про співробітництво територіальних громад (станом на 20.03.2019) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/regional-dev/rozvytok-mistsevoho-samovryaduvannya/rejestr>.

**УДК 351:69**

## **ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ В ПОЛЬЩІ: ДОСВІД ТА ОРІЄНТИРИ РОЗВИТКУ ДЛЯ УКРАЇНИ**

## **PUBLIC ADMINISTRATION IN POLAND: EXPERIENCE AND DEVELOPMENT ORIENTATION FOR UKRAINE**

*канд. екон. наук Паламарчук І.В.*

*Український державний університет залізничного транспорту (Харків)*

*PhD (Econ.) I.V. Palamarchuk*

*Ukrainian State University of Railway Transport (Kharkiv)*

В сучасних умовах розвитку державної служби в Україні особливо актуальним є врахування та використання зарубіжного досвіду, особливо сьогодні, коли вектор направлений до вступу до ЄС.

Становлення демократичної, соціальної, правової України обумовлює потребу в суттєвому оновленні інституту державної служби, підвищенні ефективності реалізації завдань та функцій держави щодо забезпечення прав, свобод та інтересів громадян, надання належних адміністративних послуг. Реформування державної служби на сьогодні лише епізодично досягає підвищення її ефективності та дієвості, а тому має відбуватись як з урахуванням власних потреб та пріоритетів, так і зарубіжного досвіду модернізації державної служби. Доречним є вивчення досвіду Польщі, яка територіально сусідня країна для України, має подібні хронологічні рамки початку державного будівництва й проблеми пошуку моделі публічного адміністрування та схожий до української системи державний устрій. Для більш цілісної картини варто врахувати не тільки дослідження вітчизняних, але й наукові розробки польських вчених, що дасть можливість об'єктивно оцінити практичні аспекти функціонування державної служби Польщі.

Позитивна оцінка міжнародними експертами адміністративної реформи у Польщі, а також певна схожість вихідних умов державного будівництва Польщі та України викликають спокусу якомога повніше використати польський досвід в українських умовах. Успіхом реформи державної служби у Польщі вважається функціональне доповнення самоврядування на рівні гміни самоврядуванням на рівні повіту. Іншим важливим здобутком адміністративної реформи стало зменшення кількості воєводств та запровадження регіонального рівня самоврядування. Розвиток професійного потенціалу в галузі публічного управління в Польщі також має позитивні тенденції і характеризується такими ключовими принципами: розробкою стратегічної політики управління кадровими ресурсами (інвестиції в людський розвиток через професійне навчання та підвищення кваліфікації управлінських кадрів; встановлення гнучкої системи управління людськими ресурсами, яка б відповідала вимогам кадрового добору, тренінгової системи та системи професійного розвитку, щоб кадри могли легко адаптуватися до мінливих потреб публічного управління); встановленням системи управління ефективністю діяльності державних службовців, що забезпечує комплекс мотивацій та винагород за підвищення ефективності роботи; покращенням системи прийняття рішень з метою забезпечення повного набору навичок і можливостей для державних службовців [1]. Найважливішими позитивними змінами в органах публічної влади Польщі, за період реформ є: якісні зміни у відносинах між політикою та адміністрацією (виділення політичних посад, державних службовців); впровадження домінування територіального принципу над галузевим (децентралізація процесу прийняття рішень, завдань та коштів, обмеження розмірів державного апарату); детальне регламентування процесу прийняття рішень; збільшення прозорості та відкритості у діяльності органів влади

різних рівнів; перехід від кількісних до якісних критеріїв оцінки діяльності органів виконавчої влади; запровадження у процес прийняття управлінських рішень механізмів суспільного діалогу [3]; створення гарантій належної поведінки чиновників; розроблення технічного завдання та управління проектами, спрямованих на модернізацію та удосконалення діяльності апарату органів державної влади; ведення реєстру державних та адміністративних послуг [2].

Постійним напрямом роботи органів влади Польщі стало інформування громадян про наміри адміністрації з питань удосконалення надання послуг, проведення конкурсів та інших заходів, спрямованих на покращення роботи. Важливими наслідками проведення адміністративно-територіальної реформи в Польщі стало відокремлення влади та бізнесу, що гарантувало кожному громадянину право вільно і на вигідних умовах здійснювати підприємницьку діяльність [5].

Таким чином, міжнародний досвід проходження державної служби може бути корисним для України, особливо під час реформування цього важливого інституту держави, адже це складний, довготривалий, багатоетапний процес, успішність якого залежить від використання вже існуючих механізмів, що виявили ефективність та якість протягом багатьох десятиліть в інших розвинених країнах. Враховуючи сучасні інтеграційні процеси України до Європейського Союзу перед її інститутами постають непрості завдання щодо реформування та покращення, відповідно до стандартів ЄС. Це в повній мірі стосується і державної служби. При цьому, на нашу думку, слід переймати досвід різних країн, однак слід враховувати наукові дослідження зарубіжних вчених, які дещо критичніше можуть оцінювати функціонування державної служби у своїх державах.

[1] Поліщук І. В. Механізми розвитку професійного потенціалу державних службовців у Польщі / І. В. Поліщук // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. – 2015. – № 1. – С. 315–322.

[2] Баранцева К. К. Державна служба: зарубіжний досвід та Україна: Навчально-методичні матеріали. – К. : ДПС України, 2012. – 40 с.

[3] Чаркіна А. О. Принципи державної служби в країнах європейського союзу (на прикладі Польщі та Німеччини) / А. О. Чаркіна // Інвестиції: практика та досвід : зб. наук. пр. – 2016. – № 16. – С. 95–99.

[4] Służba cywilna w Polsce – charakterystyka [Elektroniczny zasób] / Dostęp: <https://www.bryk.pl/wypracowania/pozostale/administracja/23613-sluzba-cywilna-w-polsce-charakterystyka.html>

[5] Latacz E. Podstawowe zasady naboru do służby cywilnej [Elektroniczny zasób] / Ewa Latacz // Dostęp : [http://www.repozytorium.uni.wroc.pl/Content/42759/24\\_Ewa\\_Latacz.pdf](http://www.repozytorium.uni.wroc.pl/Content/42759/24_Ewa_Latacz.pdf)

[6] Służba publiczna w Polsce – diagnoza / Skuteczne państwo i instytucje gospodarcze służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarczemu. – 2015. – 15 p.

[7] Zuzankiewicz P. Jakość funkcjonowania administracji rządowej a obowiązki członków korpusu służby cywilnej / Piotr Zuzankiewicz // Problemy prawa i administracji : pod redakcją Andrzeja Kojdera. – № 1/2011. – p. 39–49.

[8] Mechanizmy przeciwdziałania korupcji w Polsce. Skróty raportu / Transparency international the global coalition against corruption. – Instytut spraw publicznych. – 2016. – 17 p.

[9] Ustawa z dnia 21 listopada 2008 roku o służbie cywilnej (Dz.U. z 2008 r., Nr 227, poz. 1505 ze zm.).