

**Міністерство освіти і науки України
Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка**

**К.В. Мануїлова
О.М. Іваній**

**ПУБЛІЧНЕ
УПРАВЛІННЯ**

НАВЧАЛЬНИЙ ПОСІБНИК

СУМИ-2024

УДК 351 (477)
ПЗ8

Рекомендовано вченою радою Сумського державного педагогічного університету імені А.С.Макаренка (протокол № 11 від 20.05.2024 р.)

Рецензенти:

Свірко Світлана Володимирівна – доктор економічних наук, доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри національної безпеки, публічного управління та адміністрування Державного університету «Житомирська політехніка»;

Пархоменко-Куцевіл Оксана Ігорівна – доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри публічного управління та адміністрування Університету Григорія Сковороди в Переяславі.

ПЗ8 Публічне управління: навчальний посібник / К.В. Мануїлова, О.М. Іваній. – Суми: СумДПУ імені А.С.Макаренка, 2024. – 202 с.

Навчальний посібник охоплює широкий спектр тем, включаючи основні концепції та теорії публічного управління, методи та інструменти управління, а також практичні аспекти роботи в громадському секторі.

З метою систематизації знань, здійснення самоконтролю студентами, а також для контролю їх знань, до кожної теми сформульовано стислий виклад теоретичного матеріалу, складені запитання для самоперевірки, розроблені та запропоновані контрольні тести, питання для самостійного опрацювання.

Посібник призначений для здобувачів вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», а також для практикуючих фахівців у галузі державного управління та громадського сектору, які прагнуть розширити свої знання та навички у сфері публічного управління. Він є невід'ємною частиною освітньої та наукової діяльності з публічного управління та сприяє підготовці кваліфікованих кадрів для ефективної роботи в громадському секторі.

УДК 351 (477)

© К.В. Мануїлова, О.М. Іваній
© СумДПУ імені А.С.Макаренка, 2024

УМОВНІ СКОРОЧЕННЯ

АТО – адміністративно-територіальна одиниця
АТУ – адміністративно-територіальний устрій
ІСГ – Інформаційно-аналітична система
МДА – Місцеві державні адміністрації
МСП - Мале та середнє підприємництво
ОДВ – органи державної влади
ОМС – Органи місцевого самоврядування
ОСН – орган самоорганізації населення
ПУА – Публічне управління та адміністрування
СЄС – Суд Європейського Союзу
ЦОВВ – Центральні органи виконавчої влади
ШІ – Штучний інтелект

ЗМІСТ

ПЕРЕДУМОВА.....	8
РОЗДІЛ 1. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ: СУТНІСТЬ І ОСНОВНІ ПОНЯТТЯ.....	10
ТЕМА 1 ПРИНЦИПИ ТА ЗАКОНОМІРНОСТІ БАГАТОРІВНЕВОГО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ТА ІНСТИТУЦІАЛІЗАЦІЯ.....	10
1.1. ПРИНЦИПИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ	10
1.2. ЗАКОНОМІРНОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ	14
1.3. ІНСТИТУЦІАЛІЗАЦІЯ БАГАТОРІВНЕВОГО УПРАВЛІННЯ	17
1.4. ЄВРОПЕЙСЬКЕ ВРЯДУВАННЯ ЯК ПРИКЛАД БАГАТОРІВНЕВЕ ВРЯДУВАННЯ	20
Контрольні питання.....	23
Практичні завдання.....	23
Тестові завдання для перевірки знань тема 1.	27
ТЕМА 2 ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФУНКЦІОНАЛЬНА СТРУКТУРА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНИЙ УСТРІЙ УКРАЇНИ....	30
2.1.ТЕРИТОРІАЛЬНА ОСНОВА ОРГАНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ.....	30
2.2 АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНИЙ УСТРІЙ УКРАЇНИ ТА ЙОГО РЕФОРМУВАННЯ	33
2.3 ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФУНКЦІОНАЛЬНА СТРУКТУРА СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ	35
Контрольні питання до теми 2.....	40
Практичні завдання.....	41
Тестові завдання для перевірки знань тема 2.	42
ТЕМА 3. РІВНІ УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ. АДМІНІСТРАТИВНО- ТЕРИТОРІАЛЬНИЙ УСТРІЙ ТА ЙОГО РЕФОРМУВАННЯ	45
3. 1. ЦЕНТРАЛЬНИЙ (НАЦІОНАЛЬНИЙ) РІВЕНЬ УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ	45
3.2. РЕГІОНАЛЬНИЙ РІВЕНЬ УПРАВЛІННЯ.....	51
3.3 МІСЦЕВИЙ РІВЕНЬ УПРАВЛІННЯ.....	53
Контрольні питання.....	56
Практичні завдання.....	56
Тестові завдання для перевірки знань тема 3.	57
ТЕМА 4 ОРГАНИ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ ТА РОЗПОДІЛ ПОВНОВАЖЕНЬ ЗА РІВНЯМИ УПРАВЛІННЯ В ДЕРЖАВІ	60
4.1. ОСОБЛИВОСТІ РОЗПОДІЛУ ПОВНОВАЖЕНЬ МІЖ ОРГАНАМИ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ ЗА РІВНЯМИ УПРАВЛІННЯ В ДЕРЖАВІ.....	60
4.2. ВИЩІ ТА ЦЕНТРАЛЬНІ ОРГАНИ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ	61

4.3. ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ МІСЦЕВИХ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ ЗАГАЛЬНОЇ КОМПЕТЕНЦІЇ.....	67
4.4. ОГЛЯД ПОВНОВАЖЕНЬ МІСЦЕВИХ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ СПЕЦІАЛЬНОГО ПРИЗНАЧЕННЯ	69
Контрольні питання.....	72
Практичні завдання.....	72
Тестові завдання для перевірки знань тема 4	74
ТЕМА 5 ОСНОВНІ КОМПОНЕНТИ ТА ФУНКЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНО- ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ СТРУКТУРИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.....	78
5.1. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФУНКЦІОНАЛЬНА СТРУКТУРА СТРУКТУРИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	78
5.2. ЗНАЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПРЕДСТАВНИЦЬКИХ ТА ВИКОНАВЧИХ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	80
5.3. ФОРМУВАННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІВ САМООРГАНІЗАЦІЇ НАСЕЛЕННЯ ТА АСОЦІАЦІЙ ОМС	83
5.4. ОСОБЛИВОСТІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ І СУБРЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ	88
Контрольні питання.....	91
Практичні завдання.....	92
Тестові завдання для перевірки знань тема 5	92
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ	95
ТЕМА 6 ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ТА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ: ПІДХОДИ, ФУНКЦІЇ ТА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ	95
6.1. ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ....	95
6.2. ОСНОВНІ ПІДХОДИ ДО РОЗУМІННЯ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ .	98
6.3. РОЗПОДІЛ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПРОЦЕСІВ НА ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ	100
6.4. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ.....	101
Контрольні питання.....	103
Практичні завдання до теми 6	104
Тестові завдання для перевірки знань тема 6	105
ТЕМА 7 МЕХАНІЗМИ СПІВПРАЦІ МІЖ ОРГАНАМИ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В КОНТЕКСТІ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ТА РЕФОРМУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ	109
7.1. МЕХАНІЗМИ СПІВПРАЦІ МІЖ ОРГАНАМИ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	109
7.2. ВЗАЄМОДІЯ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ	111

7. 3. КОНСТИТУЦІЙНІ ПРИНЦИПИ СПІВРОБІТНИЦТВА МІЖ ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ВЛАДНИМИ ОРГАНАМИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ.....	112
Питання для самоконтролю	115
Практичні завдання до теми 7	116
Тестові завдання для перевірки знань з теми 7.....	119
ТЕМА 8. ОСНОВНІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ: ПІДХОДИ, РОЗПОДІЛ ПРОЦЕСІВ, ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ ТА ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ІЗ ПУБЛІЧНИМ УПРАВЛІННЯМ.....	122
8.1. ОСНОВНІ ПІДХОДИ ДО РОЗУМІННЯ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ	122
8.2. РОЗПОДІЛ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПРОЦЕСІВ НА ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ	123
8.3. ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ.....	125
Контрольні питання.....	127
Практичні завдання.....	127
Тестові завдання для перевірки знань тема 8.	128
ТЕМА 9. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: ВЗАЄМОДІЯ ОРГАНІВ ВЛАДИ, ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ В УКРАЇНІ, ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА ІННОВАЦІЇ"	131
9.1. МЕХАНІЗМИ ВЗАЄМОДІЇ МІЖ ОРГАНАМИ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ ТА ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.....	131
9.2. ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ТА РЕФОРМУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ	132
9.3. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ	136
9.4. НАПРЯМИ ІННОВАТИЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ	139
Контрольні питання.....	142
Практичні завдання.....	143
Тестові завдання для перевірки знань тема 9.	144
Тема 10. УЧАСТЬ ГРОМАДСЬКОСТІ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ТА РОЗВИТОК ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА: ФОРМИ, ІНСТИТУЦІЇ ТА ЛІДЕРСТВО.....	147
10.1. ФОРМИ УЧАСТІ ГРОМАДСЬКОСТІ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ	147
10.2. СПРИЯННЯ ТА ПІДТРИМКА РОЗВИТКУ ГРОМАДЯНСЬКИХ ІНСТИТУТІВ	148
10.3. СИСТЕМА ОРГАНІВ ВЛАДИ, ЯКІ ВІДПОВІДАЛЬНІ ЗА РЕАЛІЗАЦІЮ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА.....	153
10.4. СТИМУЛЮВАННЯ ЛІДЕРІВ ГРОМАДСЬКОЇ ДУМКИ.....	155

Контрольні питання.....	157
Практичні завдання.....	158
Тестові завдання для перевірки знань тема 10.	160
ТЕМА 11. АКТИВІЗАЦІЯ УЧАСТІ НАСЕЛЕННЯ У ДЕРЖАВНИХ СПРАВАХ	164
11.1. МОТИВАЦІЯ НАСЕЛЕННЯ ДО УЧАСТІ У ДЕРЖАВНИХ СПРАВАХ.....	164
11.2. ФОРМУВАННЯ ВІДПОВІДАЛЬНОЇ ПОВЕДІНКИ НАСЕЛЕННЯ.....	166
11.3 МІЖСЕКТОРАЛЬНА ВЗАЄМОДІЯ (РОЛЬ ГРОМАДСЬКОГО СЕКТОРУ, ПАРТНЕРСТВО)	167
Контрольні питання.....	169
Практичні завдання.....	170
Тестові завдання для перевірки знань тема 11.	172
Відповіді на тестові завдання для перевірки знань	175
ЛІТЕРАТУРА	182

ПЕРЕДМОВА

Ключовою основою ефективного функціонування держави та суспільства є публічне управління. У науковому середовищі відсутнє єдине визначення поняття публічне управління. Більшість дослідників згодні, що це система, що регулює та організує вплив держави на суспільне життя з метою забезпечення його порядку та охорони. Це також описується як механізм, в рамках якого відбувається координація та організація діяльності державних органів з метою досягнення визначених цілей. Поняття «публічне управління» включає в себе державне управління, місцеву адміністрацію та публічне адміністрування.

Ефективне функціонування держави неможливе без добре організованої системи публічної адміністрації, яка враховує розумний розподіл повноважень, належну координацію та взаємодію між компетентними органами, розумне використання ресурсів та надання високоякісних послуг населенню. Знання в галузі публічного управління необхідні для розуміння та управління процесами прийняття рішень на державному рівні.

Сучасні глобалізаційні виклики вимагають трансформації вітчизняного публічного управління. Вивчення принципів та засад публічного управління допомагає підготуватися до майбутніх змін, зокрема розвивати гнучкість, стратегічне мислення та планування, впроваджувати інновації та міжсекторну взаємодію.

Експерти в публічному управлінні відіграють важливу роль у розвитку демократії та громадянського суспільства, забезпечуючи прозорість, участь громадськості, відкритість органів влади та підзвітність. Знання з цієї галузі необхідні для ефектної участі у розробці політики, розуміння внутрішніх процесів державних установ і врахування потенційних наслідків управлінських рішень.

Отже, публічне управління є ключовим елементом для забезпечення ефективного функціонування держави та вирішення сучасних викликів. Знання та навички в цій галузі допомагають фахівцям адаптуватися до змін, сприяють розвитку демократії та забезпечують сталість суспільства.

Структурно-навчальний посібник складається з двох розділів: «Публічне управління: сутність і основні поняття» та «Сучасні тенденції в публічному управлінні».

У першому модулі розглянуто принципи публічного управління та адміністрування, зосереджено увагу на їх сутності, закономірностях, інституціоналізації, включаючи європейський досвід багаторівневого врядування. Досліджено територіальну організацію управління в Україні та адміністративно-територіальний устрій з погляду можливого реформування. Проаналізовано структуру системи державного управління, зокрема центральний, регіональний та місцевий рівні управління в Україні.

У другому розділі розглянуті сучасні тенденції в публічному управлінні, включаючи взаємозв'язок та трансформацію публічного управління та адміністрування. Детально вивчено механізми взаємодії між органами виконавчої влади та місцевим самоврядуванням, зокрема в контексті децентралізації та реформування територіальної організації влади в Україні. Проаналізовано основні підходи до розуміння публічного адміністрування,

його функції та тенденції трансформації. Вивчено участь громадянського суспільства у публічному управлінні та мотивацію населення до участі у державних справах. Кожна тема супроводжується контрольними питаннями, практичними завданнями та тестовими завданнями для перевірки знань.

Посібник спрямований на формування компетентностей з публічного управління та адміністрування серед студентів, аспірантів та державних службовців.

РОЗДІЛ 1. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ: СУТНІСТЬ І ОСНОВНІ ПОНЯТТЯ

ТЕМА 1 ПРИНЦИПИ ТА ЗАКОНОМІРНОСТІ БАГАТОРІВНЕВОГО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ТА ІНСТИТУЦІАЛІЗАЦІЯ

1.1. ПРИНЦИПИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Важливою складовою розуміння суті ПУА є осмислення його принципів, тобто основних засад, законів і правил, на яких ґрунтується публічне управління. Означені принципи закріплені у чинній Конституції та законодавстві України.

Принципи публічного управління та адміністрування – це основні правила у сфері спрямовані на забезпечення ефективного управління і задоволення потреб громадян.

Принципи публічного управління та адміністрування є основними принципами, які визначають напрями діяльності та поведінку в сфері публічного управління.

Принципи публічного управління та адміністрування є ключовими у визначенні напрямків діяльності та поведінки в сфері публічного сектору. Ці принципи визначають стандарти ефективності, відкритості, відповідальності та прозорості в управлінні справами громади чи країни

Нижче наведено основні принципи публічного управління та адміністрування:

ПРИНЦИПИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ



Рис. 1.1. Основні принципи публічного управління

Ці принципи є основою для створення ефективної та справедливої системи управління в публічному секторі. Їхня реалізація сприяє покращенню якості життя громадян та ефективності управління ресурсами.

Принципи адміністрування визначають основні принципи та підходи, які використовуються при управлінні ресурсами та процесами в організаціях. Основні принципи адміністрування наведено у таблиці 1.1 :

Таблиця 1.1. Основні принципи публічного управління

Принципи адміністрування	Характеристика
<i>Легітимність влади</i>	Підтримка влади на основі законності та легітимності.
<i>Професіоналізм</i>	Кваліфікованість та компетентність у працівників адміністративних органів.
<i>Гнучкість та адаптивність</i>	Здатність організації адаптуватися до змін в оточуючому середовищі.
<i>Ефективність та оптимальність</i>	Використання ресурсів таким чином, щоб досягати максимальної результативності.
<i>Відповідальність</i>	Здатність взяти на себе відповідальність за прийняття рішень та їх наслідки.
<i>Професійна етика</i>	Дотримання етичних стандартів у поведінці та взаємодії з громадськістю.
<i>Керованість та координація</i>	Чітка організація та координація діяльності адміністративних структур.

Ці принципи формують основу ефективного та відповідального управління в сфері публічної адміністрації.

Згідно з науковими дослідженнями, принципи публічного управління в Україні поділяються на три групи: загальнотеоретичні, спеціальні, специфічні. (Див. рис. 1.2.)

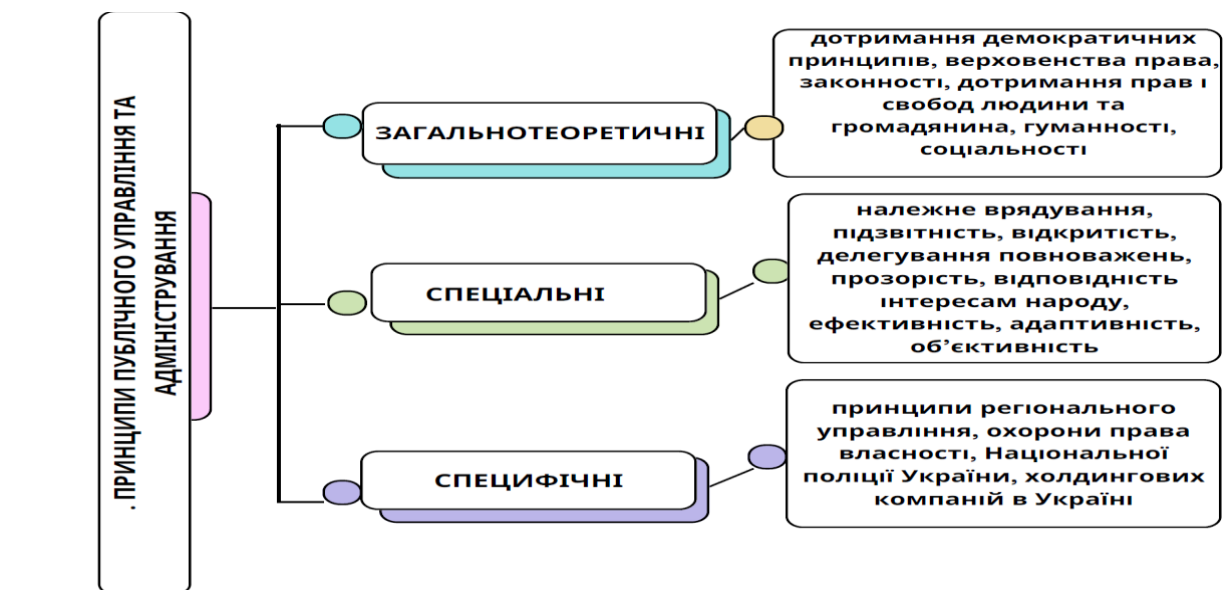


Рис. 1.2. Принципи публічного управління та адміністрування

Складено авторами на основі [1]

Наведені у рис. 1.2. принципи відіграють важливу роль у формуванні та реалізації публічного управління в Україні. Вони визначають основні засади, закономірності та правила, на яких базується публічне управління, і забезпечують його ефективність та прозорість.

Україна, як і більшість демократичних країн світу, керується загальнотеоретичними принципами управління та адміністрування (Див. рис. 1.3.).

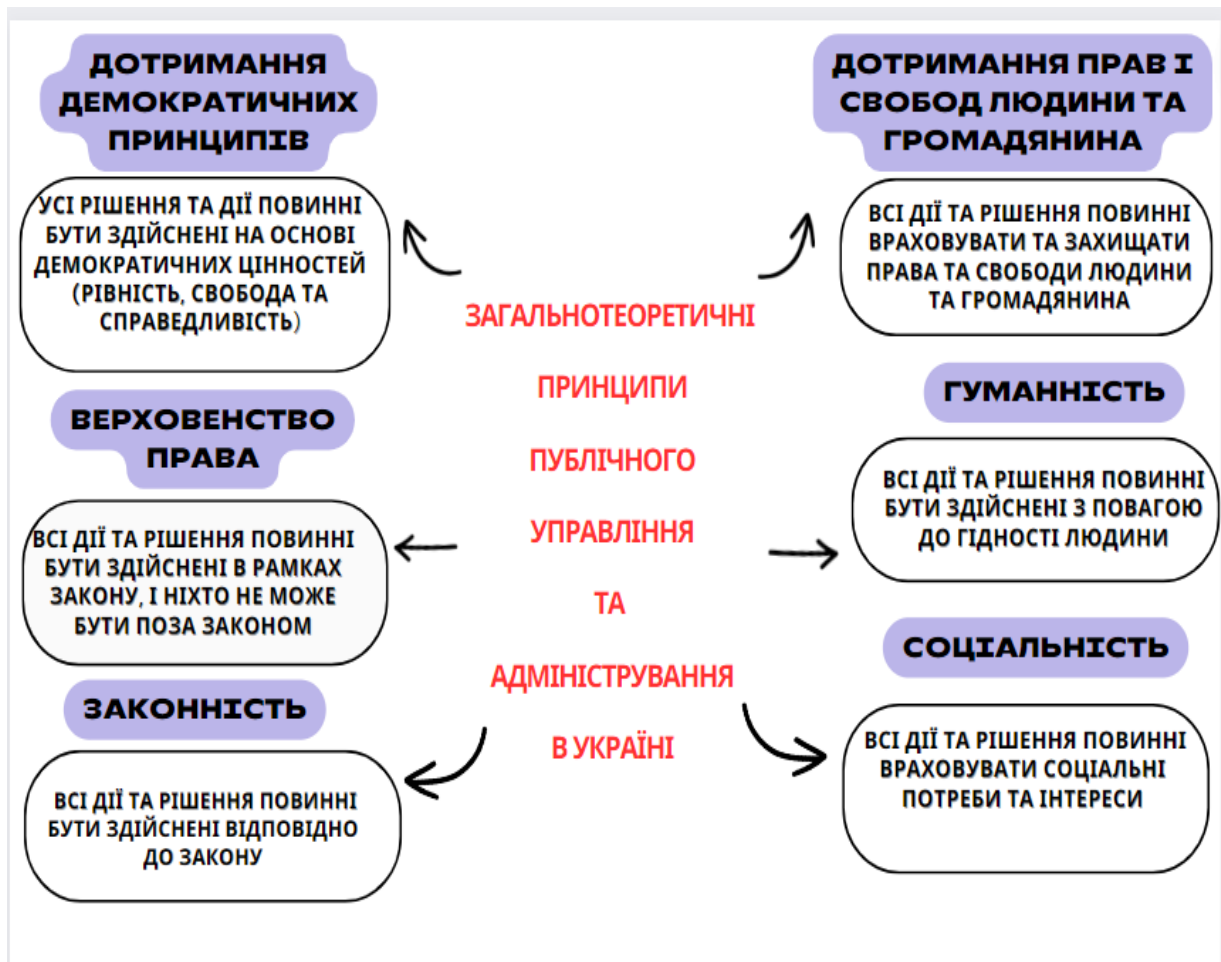


Рис. 1.3. Загальнотеоретичні принципи публічного управління та адміністрування

Складено авторами на основі [2; 3; 4]

Загальнотеоретичні принципи публічного управління та адміністрування є важливими для забезпечення ефективного та відкритого управління в Україні. Вони спрямовані на забезпечення демократії, правової держави та сталого розвитку суспільства.

Спеціальні принципи публічного управління та адміністрування визначають основні правила, якими повинні керуватись у своїй діяльності

державні службовці публічних органів і службовців (Див. рис. 1.4.).

Спеціальні принципи публічного управління та адміністрування сприяють покращенню управління та адміністрування, забезпечуючи відкритість, відповідальність, ефективність та легітимність діяльності публічних органів і службовців.



Рис. 1.4. Спеціальні принципи публічного управління та адміністрування
Складено авторами на основі [2; 3; 4]

Специфічні принципи сприяють покращенню управління та адміністрування, оскільки вони забезпечують відповідність дій публічних органів вимогам законності, підвищують прозорість та доступність інформації, залучають громадськість до процесу управління та сприяють інноваціям.

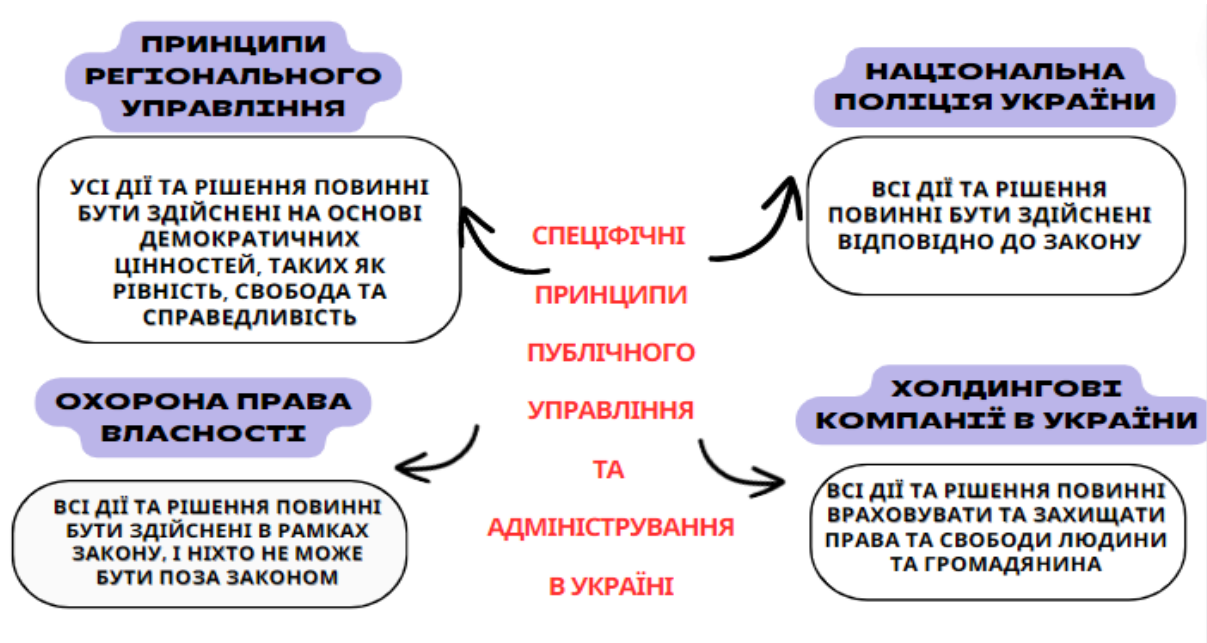


Рис. 1.5. Специфічні принципи публічного управління та адміністрування
Складено авторами на основі [2; 3; 4]

Специфічні принципи сприяють підвищенню довіри громадськості до публічних органів, покращують якість управління та адміністрування, а також сприяють більш ефективному використанню ресурсів.

Отже, система публічного управління та адміністрування України є складною та багатогранною, і її ефективність залежить від дотримання всіх трьох груп принципів. Загальнотеоретичні принципи забезпечують основу для функціонування системи, спеціальні принципи регулюють діяльність державних службовців, а специфічні принципи спрямовані на покращення ефективності та прозорості управління.

Для забезпечення ефективного та відкритого публічного управління в Україні необхідно:

1. Враховувати загальнотеоретичні принципи, які забезпечують демократію, правову державу та сталий розвиток суспільства.
2. Забезпечувати дотримання спеціальних принципів, які регулюють діяльність державних службовців та службовців публічних органів.
3. Враховувати специфічні принципи, які сприяють прозорості і відкритості управління.

1.2. ЗАКОНОМІРНОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Закономірності публічного управління та адміністрування – це науково обґрунтована та систематична діяльність з вирішення питань організації та здійснення управління державними справами, включаючи розроблення та виконання законів, політик, програм, процедур, проектів та інших інструментів управління, спрямованих на досягнення певних цілей та завдань у сфері публічного управління та адміністрування.

Закономірності публічного управління та адміністрування визначаються комплексом принципів, які надають органам влади та управлінням орієнтацію та правила для ефективного функціонування. Це включає розроблення та виконання законів, політик, програм, процедур, проектів, що регулюють роботу органів влади, управління та адміністрації в державі.

Закономірності публічного управління та адміністрування регулюють діяльність ОДВ, ОМС та інших публічних установ на основі міжнародних стандартів, конституцій та законів країн, а також правил, процедур та принципів.

Закони, правила, процедури та принципи визначають закономірності публічного управління та адміністрування, встановлюючи правила та процедури для дії державних органів, органів місцевого самоврядування та інших публічних установ. Ці нормативні акти також встановлюють права та обов'язки громадян у їхніх відносинах з державними органами та забезпечують захист їхніх інтересів.

Принцип легітимності є дуже важливою закономірністю публічного управління. принцип легітимності є важливою закономірністю публічного управління. Легітимність визначається чинними нормативно-правовими актами [5]. Цей принцип визначає, що дії та рішення ОДВ та ОМС та інших публічних установ повинні бути засновані на законі, відповідати вимогам конституції, чинному законодавству, мати підтримку громадської думки. Цей принцип забезпечує законність та легітимність прийнятих управлінських рішень і дій, що є важливим для стабільності та довіри до владних структур.

Ці принципи допомагають створити систему публічного управління, яка сприяє розвитку суспільства та забезпечує добробут громадян.

У таблиці 1.2 стисло відображено ключові аспекти кожного принципу публічного управління та адміністрування .визначено наведено основні закономірності в сфері публічного управління та адміністрування.

Таблиця 1.1. Ключові аспекти кожного принципу публічного управління

принцип	означення
<i>легітимність та демократія</i>	Влада отримує свою силу від легітимності та включає у себе участь громадян у прийнятті рішень та відкритість управління.
<i>прозорість</i>	Забезпечення громадян доступу до джерел інформації для уникнення корупції та сприяння взаємодії між владою та суспільством.
<i>відповідальність</i>	Органи влади несуть відповідальність перед громадянами та зацікавленими сторонами за свої дії та прийняті рішення.
<i>ефективність та ресурси</i>	Забезпечення ефективного використання ресурсів, досягнення цілей, оцінка та моніторинг результативності.

принцип	означення
<i>принципи правової держави</i>	Дія в рамках закону, дотримання прав і свобод громадян, забезпечення справедливості та рівності перед законом.
<i>співпраця та партнерство</i>	Співпраця між різними рівнями влади, громадським сектором та приватним сектором для покращення управління.
<i>Інновації</i>	Застосування новаторських технологій та підходів для покращення якості публічних послуг та оптимізації процесів управління.

Взаємодія та співпраця є ключовими закономірностями публічного управління та адміністрування. Управління в сучасному світі вимагає взаємодії між різними суб'єктами, такими як державні органи, місцеві органи самоврядування, громадські організації та приватний сектор. Це означає, що діяльність органів влади, управління та адміністрації повинна бути доступною для громадськості, інформація про них повинна бути відкритою та доступною.

Взаємодія та співпраця дозволяють створювати ефективні та комплексні рішення для вирішення складних суспільних проблем, сприяють обміну інформацією та ресурсами, а також забезпечують участь різних зацікавлених сторін у процесі управління. У сучасному світі управління вимагає взаємодії між різними суб'єктами, такими як державні органи, місцеві органи самоврядування, громадські організації та приватний сектор.

Це включає налагодження ділових контактів, підтримку робочих відносин з партнерами та підлеглими, створення емоційно позитивної атмосфери в колективі, сприяння розвитку внутрішньої мотивації командної взаємодії колег.

Зокрема, сучасна взаємодія народу держави у сфері публічного управління в Україні має базуватися на засадах деліберативної демократії, іншими словами, це має полягати у належному публічному обговоренні питань публічного управління та у всебічному співробітництві між народом і владою [6]. Таким чином, взаємодія та співпраця є важливими закономірностями, що сприяють покращенню ефективності та результативності публічного управління.

Ефективність та результативність є важливими закономірностями публічного управління, оскільки вона визначає ступінь досягнення мети та ефективне використання ресурсів у процесі управління суспільством. Ефективність вказує на здатність досягати поставлених цілей та результатів, тоді як ефективність означає здатність досягати цих цілей та бажаних результатів за мінімальних зусиль, витрат та часу.

Ефективне публічне управління передбачає оптимальне використання людських, фінансових та матеріальних ресурсів, а також досягання максимального соціального та економічного впливу. Це означає, що публічне управління повинне бути націлене на досягнення конкретних цілей, які сприятимуть підвищенню якості життя громадян, забезпеченню безпеки та здоров'я, а також ефективному використанню бюджетних ресурсів та інших

ресурсів, що є доступними. Оптимальне використання цих ресурсів є важливим, оскільки допомагає забезпечити більше значущих результатів та впливу на суспільство.

Ефективність та результативність є одними із основоположних принципів публічного управління та адміністрування. Він відображає ступінь досягнення поставленої мети та завдань шляхом оптимального використання ресурсів. Ефективність та результативність публічного управління значно підвищується завдяки високому рівню громадської підтримки та соціальної інтеграції навколо спільних цілей. Ефективність та результативність публічного управління може значно підвищуватися при наявності або відсутності громадської підтримки та соціальної інтеграції навколо спільних цілей.

Важливим аспектом ефективності є також економічність (результативність, ефективність) освоєння бюджету та його кількісна та якісна характеристика у досягненні поставлених цілей [7].

Ефективне публічне управління вимагає компетентних управлінських кадрів, чітко визначених метрик та оцінки результативності, а також ефективної координації між різними рівнями управління.

Важливим елементом ефективного публічного управління є також прозорість і відкритість процесів розробки та прийняття рішень та забезпечення доступу до інформації для громадськості. Це допомагає громадянам отримати доступ до актуальної та достовірної інформації про управління та спонукає їх до активної участі у процесі прийняття рішень.

Таким чином, ефективність є ключовою закономірністю публічного управління, оскільки вона визначає успішність та результативність діяльності управлінських органів у досягненні мети та задоволенні потреб суспільства та допомагає забезпечити ефективне функціонування державних структур та задоволення потреб суспільства.

В основі законів ПУА лежить наукова та систематична діяльність, спрямована на вирішення питань, які пов'язані з організацією й управлінням державними справами. Ці закони регулюють діяльність ОДВ, ОМС інших державних установ. Закономірності ПУА розпочаті міжнародними стандартами, конституціями та законами країн, правилами, процедурами та принципами. Принцип законності є важливою закономірністю публічного управління, що забезпечує обґрунтування дій і рішень державних органів вимогам конституції. Взаємодія та співпраця є ключовими законами ПУА, які сприяють ефективним і комплексним рішенням складних соціальних проблем. Ефективність і результативність також є числом закономірно державних управлінь, які досягли досягнення мети та ефективного використання ресурсів в процесах управління суспільством.

1.3. ІНСТИТУЦІАЛІЗАЦІЯ БАГАТОРІВНЕВОГО УПРАВЛІННЯ

Багаторівневе управління — це термін, який використовується для опису того, як влада поширюється вертикально між багатьма рівнями управління та горизонтально між кількома квазі урядовими та неурядовими

організаціями та акторами.

Ситуація виникла через багаторівневу структуру управління багатьох країн, що включає місцевий, регіональний, державний, національний або федеральний рівні, а також інші зацікавлені організації. Ця система ґрунтується на принципах багаторівневого управління, в якому різні рівні влади співпрацюють та взаємодіють, а не передають відповідальність один одному.

Багаторівневе управління виникло для ефективного керування складними організаціями, політичними структурами та розв'язання складних завдань. Цей підхід став необхідним через зростання обсягів бізнесу, розширення географії діяльності компаній та інші фактори.

Зростання складності управління призвело до розділення влади та відповідальності між різними рівнями управління. Це дозволяє керівництву зосереджуватися на стратегічному управлінні та прийнятті важливих рішень, тоді як оперативне управління та контроль делегуються на нижчі рівні.

Багаторівневе управління враховує потребу управління різноманітними функціональними областями та регіональними відділами, що забезпечує ефективність та швидкість реагування на зміни в середовищі.

Загалом, багаторівневе управління – це система, що передбачає розподіл влади та функцій між різними рівнями управління, створюючи політичний організм з взаємодією різних рівнів влади.

Основними принципами багаторівневого управління є

1. децентралізація влади [8, с. 19];
2. співробітництво між різними рівнями управління;
3. самостійність та автономія різних рівнів;
4. Обов'язкова участь всіх громадян та організацій розробці та прийнятті рішень, що стосуються їхніх життєвих умов.

Таблиця 1.2. Інституціоналізація багаторівневого управління

Аспект	Опис інституціоналізації багаторівневого управління
<i>Створення структур та процедур</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Розподіл влади та відповідальності між централізованим та децентралізованим рівнями управління. • Створення механізмів координації та співпраці між цими рівнями. • Розвиток системи звітності та контролю.
<i>Розробка організаційної структури</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Поділ організації на департаменти, підрозділи або групи робітників із своїми функціями та завданнями.
<i>Створення чітких ланок комунікації і відповідальності</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Визначення чітких ланок комунікації та відповідальності між різними рівнями управління для забезпечення ефективного обміну інформацією,

Аспект	Опис інституціоналізації багаторівневого управління
	координації дій та розробки та прийняття ефективних рішень.
Процедури багаторівневого управління	<ul style="list-style-type: none"> • Встановлення правил і норм, що регулюють взаємодію між різними рівнями управління. • Процедури подання звітності, затвердження рішень, розподіл завдань і ресурсів.

Інституціоналізація багаторівневого управління має на меті забезпечення гармонійної взаємодії між різними рівнями управління та оптимального використання ресурсів. Принципи цього процесу включають прозорість, чіткість ролей і відповідальності, ефективну комунікацію, гнучкість та адаптивність до змін.

Інституціоналізація багаторівневого управління є ключовим елементом успішного функціонування організації, оскільки вона сприяє ефективному розподілу завдань, контролю та координації дій на кожному рівні в управлінні. Цей процес особливо важливий для великих організацій з різними підрозділами, офісами чи філіями, де інституціоналізована система дозволяє забезпечити ефективну координацію та співпрацю, зменшити конфлікти та уникнути дублювання робіт.

Інституціоналізація багаторівневого управління може включати в себе стандартизацію процедур для взаємодії, розробку системи звітності та контролю, а також розвиток кадрів, які відповідають вимогам такої системи. Це забезпечує стабільність та ефективність управління в організації.

У контексті Європейського Союзу багаторівневе управління передбачає специфічний підхід, який враховує політичну та інституційну специфіку ЄС та особливості інтеграційного процесу. Основна особливість багаторівневого управління в ЄС полягає в наявності різних рівнів управління з перекриваючимися компетенціями та акцентом на взаємодію між учасниками управління.

Загалом багаторівневе управління розуміється як діяльність з підготовки та прийняття управлінських рішень на наднаціональному, національному, регіональному та місцевому рівнях [9].

В Україні після 2014 року змінилася багаторівнева система управління, створивши більш сприятливі умови для територіально орієнтованого розвитку регіонів [10].

Після 2014 року в Україні відбулися реформи, спрямовані на децентралізацію влади та поліпшення умов для місцевого розвитку. Основні зміни в багаторівневій системі управління в Україні представлено у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3. Зміни в багаторівневій системі управління в Україні

Чинники	Опис змін в багаторівневій системі управління в Україні
Адміністративно-територіальна реформа	Зміна структури регіонів, скорочення кількості областей з 27 до 24. Створення громад та об'єднаних територіальних громад.
Фінансова реформа	Перегляд розподілу фінансів між центральним і місцевим рівнем влади. Збільшення автономії місцевих бюджетів та їх самофінансування.
Політика децентралізації	Активне проведення політики децентралізації, зменшення впливу центральних органів влади на місцеву владу. Надання місцевим органам більших повноважень.
Більша відповідальність ОМС	Введення механізмів контролю та звітності за діяльність ОМС перед громадянами та виборцями.

Загалом, зміни в багаторівневій системі управління в Україні після 2014 року сприяють більшому розвитку територій, забезпеченню більшої автономії ОМС та краще враховують потреби та специфічні особливості окремих регіонів України.

1.4. ЄВРОПЕЙСЬКЕ ВРЯДУВАННЯ ЯК ПРИКЛАД БАГАТОРІВНЕВЕ ВРЯДУВАННЯ

Європейське врядування – це система, в якій влада розподіляється між кількома рівнями урядування

Схематично система європейського врядування представлена на рис. 1.6. Європейське врядування передбачає розподіл влади між різними рівнями урядування. На європейському рівні діє Європейська Комісія як вищий виконавчий орган Європейського Союзу. Заснована у 1958 році, складається з 27 членів, призначених Європейською радою на п'ятирічний термін, з підтвердженням Європейським парламентом [11].

Функції Комісії включають розробку та реалізацію політики ЄС, трансформацію стратегії у політику та забезпечення дотримання законодавства ЄС [12].



Рис. 1.6. Основні рівні європейського врядування [13, 14]

Європейська Комісія має президента та колегію комісарів, представників кожної з 27 країн-членів ЄС. Президент наразі - Урсула фон дер Ляєн [15]. Колегія комісарів відповідає за прийняття стратегічних рішень та виконання політики ЄС, відвідавши у лютому 2023 р. Україну.

У лютому 2023 року колегія комісарів Європейської Комісії вперше у своїй історії відвідала Україну. Під час візиту Колегія обговорила з урядом України підтримку ЄС у питанні відновлення міст України у якісний, сталий та інклюзивний спосіб [16].

Європейський Парламент вважається однією з найважливіших інституцій ЄС. Він визнаний однією з найпотужніших законодавчих інституцій у світі [17].

Європейський Парламент, що складається з 705 обраних представників, приймає рішення з різних питань та контролює роботу Європейської Комісії. Термін повноважень - п'ять років. Президентом є Роберта Мекола [18].

Європейський Парламент вважається однією з найважливіших інституцій ЄС. Він визнаний однією з найпотужніших законодавчих інституцій у світі [19].

*Європейський Суд у Люксембурзі тлумачить законодавство ЄС і вирішує правові спори. Заснований у 1952 р., включає Суд та Загальний суд з представниками від кожної країни ЄС. Суд може розглядати справи окремих осіб, компаній чи організацій, що вважають, що їхні права порушено.

Суд Європейського Союзу (СЄС) було створено 1952 р. [20] він знаходиться у Люксембурзі,

Учасники СЄС:

Суд ЄС складається з одного судді від кожної країни-члена ЄС (загалом 27 суддів) та 11 керівників захисту. Загальний суд складається з по два судді від кожної країни, яка є членом Європейського Союзу [21].

Європейський Суд у Люксембурзі тлумачить законодавство ЄС та вирішує

правові спори. Створений у 1952 р., має суддів та генеральних адвокатів. Може розглядати справи осіб чи організацій, що вважають, що їхні права порушено.

Суд ЄС вирішує різні типи справ, включаючи тлумачення права, санкції за порушення, визнання недійсними актів, забезпечення виконання заходів, анулювання правових актів та компенсаційні позови.

Суди Європейського Союзу (ЄС) виконують різні функції та розглядають різні справи. (див. табл. 1.4.)

Таблиця 1.4. Суди Європейського Союзу

Суд	Функції	Предмети розгляду	Тривалість призначення
Суд Правосуддя	- Розглядає запити про попередні рішення від національних судів.	- Питання, пов'язані з попередніми рішеннями.	Кожний суддя та генеральний адвокат призначаються на 6 років з можливістю поновлення.
	- Розглядає дії щодо скасування та апеляції.		
Загальний суд	- Приймає рішення щодо позовів про анулювання, поданих окремими особами, компаніями та урядами ЄС.	- Конкурентне право, справи про державну допомогу, торгівля, сільське господарство та інші.	Кожний суддя та генеральний адвокат призначаються на 6 років з можливістю поновлення.

Складено авторами на основі [22].

Судовий процес включає письмовий етап та усні слухання. Суди вирішують справи на загальних зборах, взаємодіючи з генеральним прокурором [23].

Структура органів Суду ЄС включає ЄС (вищий рівень), Апеляційний суд, Загальний суд (суд першої інстанції).

Засідання Суду ЄС відбуваються в Люксембурзі, а його функції полягають у забезпеченні однакового тлумачення і застосування права ЄС.

Засідання Суду ЄС відбуваються в Люксембурзі. Кожна країна-член ЄС має свої власні національні уряди, парламенти, органи регіональної та місцевої влади для вирішення внутрішніх питань. Влада та відповідальність розподіляються на різних рівнях управління: європейському, національному та регіональному. Це сприяє рішенням питань на різних рівнях та сприяє співпраці між країнами для досягнення спільних цілей.

Європейське врядування – це приклад багаторівневого управління, яке включає різні рівні влади та управління на різних територіальних рівнях. Це сприяє спільному управлінню європейськими справами, координує політику та сприяє розв'язанню спільних проблем країн ЄС. Принцип субсидіарності передбачає рішення на найближчому можливому рівні до громадян.

Європейське врядування – це багаторівневий підхід до управління, де питання вирішуються на найбільш ефективному рівні.

Контрольні питання

1. Що таке «прозорість» у контексті принципів публічного управління?
2. Які основні принципи демократичного управління?
3. Назвіть основні принципи публічного управління. Наведіть приклади.
4. Які фактори впливають на результативність та ефективність управління у сфері публічного сектору?
5. Що розуміється під терміном «багаторівневе управління»?
6. Наведіть приклади сфер, де багаторівневе управління є особливо ефективним.
7. Які труднощі можуть виникнути при реалізації багаторівневого управління та як їх можна подолати?
8. Які можливі варіанти співпраці та координації існують між різними рівнями управління в системі багаторівневого публічного управління?
9. Наведіть приклади багаторівневого управління в країнах чи міжнародних організаціях?
10. Які можуть бути переваги і недоліки інституціалізації багаторівневого управління?
11. Що таке «багаторівневе врядування» в контексті європейської політики?
12. Які основні рівні врядування існують в системі європейського врядування?
13. Які інституції та органи відповідають за кожен рівень врядування в ЄС?
14. Як багаторівневе врядування впливає на взаємодію між рівнями влади в ЄС?
15. Як принцип субсидіарності впливає на процеси управління на різних рівнях влади в ЄС?

Практичні завдання

Принципи, закономірності та багаторівневе управління у сфері ПУА можна вивчати та розуміти краще через практичні завдання. Нижче наведено деякі завдання, які можуть допомогти закріпити знання з цих тем:

Практичні завдання до 1.1. «Принципи ПУА»

Для практичного заняття можна розглянути конкретний випадок або ситуацію в сфері ПУА в Україні і застосувати основні принципи, що були описані.

Розробка плану дій для впровадження програми з екологічного благоустрою

Метою практичного завдання є розробка конкретного плану дій для впровадження програми з екологічного благоустрою в місцевій громаді. Ваше завдання полягає в тому, щоб, керуючись основними принципами ПУА, визначити легітимність, прозорість, участь громадськості, ефективність та результативність програми, а також забезпечити справедливість та рівність доступу до екологічних благ.

Приклад практичного завдання:

Сценарій: Уявіть, що ви є відповідальним за впровадження певної публічної політики в місцевій громаді. Громада висловила незадоволення тим, як впроваджується нова програма з екологічного благоустрою.

Завдання:

Таблиця, яка може служити основою для вашого плану програми, враховуючи вказані аспекти:

аспект	завдання/кроки
легітимність	- Перевірка відповідності програми законодавству України
	- Залучення юридичних експертів для аналізу законодавства
	- Визначення необхідних корекцій та погодження з владою
прозорість	- Розроблення плану інформаційної діяльності
	- Створення публічної платформи для моніторингу ходу робіт
	- Регулярна публікація звітів та інформації про прогрес
участь громадськості	- Проведення зустрічей та обговорень з громадськістю
	- Створення механізмів збору відгуків та пропозицій
ефективність та результативність	- Розгляд та інтеграція конструктивних пропозицій
	Визначення конкретних цілей та результатів
	Розроблення системи моніторингу та оцінки прогресу
справедливість та рівність	Публікація регулярних звітів про досягнуті результати
	Забезпечення рівного розподілу екологічних благ
	Аналіз впливу програми на рівень доступу для всіх громадян
гнучкість та адаптивність	- Проведення регулярних оглядів та аналізу суспільних змін
	- Розроблення плану адаптації програми до змін
аккаунтабельність та відповідальність	- Визначення механізмів визначення відповідальності
	- Забезпечення прозорості у процесі прийняття рішень
	Регулярні аудити та оцінка ефективності механізмів

Ця таблиця може бути використана як основа для деталізації та планування дій з розробки та впровадження програми з урахуванням вказаних аспектів

Результат: Після виконання цих завдань ви отримаєте конкретний план дій для впровадження програми з екологічного благоустрою, забезпечивши при цьому дотримання основних принципів ПУА в Україні.

Практичні завдання до 1.2 «Закономірності ПУА»

Розробка проекту для публічного управління

Мета: Це завдання спрямоване на застосування теоретичних знань з публічного управління у практичному контексті та розвиток навичок проектного менеджменту та взаємодії зі зацікавленими сторонами.

Завдання:

Виберіть конкретну суспільну проблему, яку ви хочете вирішити через публічне управління.

проаналізувати принципи ПУА і розробити на їх основі проект, спрямований на розв'язання обраної проблеми.

Розробити плани дій і стратегії взаємодії з різними зацікавленими сторонами (наприклад, громадянами, організаціями громадянського суспільства, державними установами)..

Обґрунтуйте, як ваш проект дотримується принципів легітимності, прозорості, відповідальності та ефективного використання ресурсів.

Зазначте можливі інноваційні підходи, які допоможуть вдосконалити якість публічних послуг та оптимізувати управлінські процеси.

Рекомендації:

Врахуйте конкретні контекстуальні особливості України для досягнення більшої актуальності та ефективності.

Звертайте увагу на можливі соціальні, економічні та екологічні вигоди вашого проекту.

Розгляньте можливості для залучення громадськості та партнерських відносин для досягнення успішних результатів.

Практичні завдання до 1.3

«Інституціалізація багаторівневого управління»

Розробка плану інституціалізації багаторівневого управління в Україні в період невизначеності

Мета практичного заняття полягає в розробці конкретного та реалістичного плану інституціалізації багаторівневого управління в контексті останніх змін в Україні. Заняття спрямоване на формування практичних навичок консультанта з реформ та ефективного управління, а саме:

Сценарій: Уявіть, що ви є консультантом з питань реформ та ефективного управління, і вас запросили розробити практичний план щодо інституціалізації багаторівневого управління в контексті останніх змін в Україні.

Завдання:

Адміністративно-територіальна реформа:

Проаналізуйте нову структуру регіонів та об'єднаних територіальних громад.

Розробіть пропозиції щодо оптимального розміщення регіональних адміністративних центрів для забезпечення ефективної адміністративної служби.

Фінансова реформа:

Вивчіть зміни у фінансовому розподілі між центральними та місцевими органами влади.

Запропонуйте механізми підвищення фінансової автономії місцевих бюджетів та забезпечення їх самофінансування.

Політика децентралізації:

Розробіть стратегію активної децентралізації та передачі повноважень від ЦОВВ до місцевої влади.

Визначте конкретні повноваження та обов'язки, які можуть бути делеговані місцевим органам.

Більша відповідальність ОМС:

Розробіть механізми контролю та звітності, які забезпечать вищий рівень відповідальності об'єднаних територіальних громад перед громадянами та виборцями.

Визначте ефективні методи залучення громадськості до оцінки та контролю діяльності ОМС.

Результат: Після виконання цього завдання ви повинні представити конкретний план інституціоналізації багаторівневого управління, який враховує особливості кожного аспекту реформ та сприяє більшому розвитку та ефективності управління на різних рівнях.

Практичні завдання до 1.4

Європейське урядування як багаторівневе урядування

Аналіз ключових інституцій та процесів європейського багаторівневого урядування

Метою практичного заняття є аналіз ключових інституцій та процесів європейського урядування.

Практичне завдання

Роль Європейської Комісії:

Здійсніть детальний аналіз ролі та функцій Європейської Комісії в системі європейського урядування.

Визначте, які завдання вона виконує в розробці та реалізації політики ЄС та як здійснює контроль за дотриманням законодавства ЄС.

Роль Європейського Парламенту:

Проаналізуйте роль та повноваження Європейського Парламенту в системі європейського урядування.

Визначте, які питання він вирішує, як контролює роботу Європейської Комісії та як взаємодіє з іншими інституціями ЄС.

Роль Європейського Суду:

Розгляньте роль та функції Європейського Суду у Люксембурзі.

Детально опишіть, як він тлумачить законодавство ЄС, вирішує правові спори та які види справ він розглядає.

Судовий процес в Суді ЄС:

Опишіть етапи судового процесу в Суді ЄС, починаючи від письмового етапу до усних слухань.

Визначте, як вирішуються справи та як взаємодіють судді та генеральний прокурор.

Місце та функції засідань Суду ЄС:

Обґрунтуйте, чому засідання Суду ЄС відбуваються в Люксембурзі.

Визначте основні функції цього суду у забезпеченні однакового тлумачення та застосування права ЄС.

Примітка: Під час виконання завдання використовуйте надану інформацію та можливо розширюйте її з інших джерел для отримання детальнішого розуміння кожного елемента системи європейського урядування.

Підготовка звіту:

Підготуйте коротку презентацію для обговорення результатів з колегами чи однокурсниками.

Тестові завдання для перевірки знань тема 1.

Тестові завдання з 1.1.

1. Який принцип публічного управління підкреслює важливість чесності, відкритості та довіри взаємин між управлінцями та громадянами?

- а). Принцип ефективності
- б). Принцип справедливості
- в). Принцип прозорості
- г). Принцип гнучкості

2. Який принцип адміністрування означає, що управлінські рішення повинні бути обґрунтованими, науково обґрунтованими та зорієнтованими на досягнення стратегічних цілей організації?

- а). Принцип чіткості та стабільності
- б). Принцип ефективності
- в). Принцип систематичності
- г). Принцип дієвості та ефективності

3. Що означає принцип ефективності та результативності?

- а). Забезпечення рівного доступу до послуг.
- б). Сфокусованість на досягненні конкретних цілей і позитивних результатів
- в). Готовність організації до змін в суспільстві.
- г). Використання ресурсів з максимальною ефективністю.

4. Легітимність управління визначається:

- а). Ступенем конфіденційності рішень.
- б). Відкритістю та доступністю процесів.
- в). Законністю та відповідністю нормам законодавства.
- г). Спрямованістю на досягнення конкретних цілей.

5. Який принцип адміністрування ставить за мету забезпечити рівноправне та справедливе ставлення до всіх працівників та членів організації?

- а). Принцип прозорості
- б). Принцип гнучкості
- в). Принцип справедливості
- г). Принцип дієвості та ефективності

Тестові завдання з 1.2.

6. Що визначається поняттям «закономірність» в контексті публічного управління?

- а). Правила та норми, які регулюють діяльність управлінських органів.
- б). Сталі закони, які не можуть змінюватися в ході адміністративної діяльності.
- в). Системні та узагальнені закономірності, що виникають у процесі управління та адміністрування.

г). Принципи, які обов'язково застосовуються до кожної сфери управління.

7. Яка роль закономірностей у публічному управлінні та адмініструванні?

- а). Визначення єдиного методу управління для всіх сфер.
- б). Надання владі широких повноважень для вирішення будь-яких завдань.
- в). Забезпечення системності та логічності в управлінських рішеннях.
- г). Можливість використання довільних методів управління без обмежень.

8. Які аспекти можуть бути включені до закономірностей публічного управління?

- а). Тільки правові норми та внутрішні положення організацій.
- б). Взаємозв'язок між різними рівнями управління, принципи взаємодії та структура управління.
- в). Тільки досвід керівників та їх особисті переконання.
- г). Закони, які діють тільки на центральному рівні управління.

9. Яка роль аналізу закономірностей в управлінні?

- а). Визначення тільки правових норм.
- б). Прогнозування можливих наслідків управлінських рішень.
- в). Забезпечення повної автономії для керівників.
- г). Ігнорування системних зв'язків та взаємозалежностей.

10. Що включає в себе поняття «багаторівневе управління»?

- а). Влада, яка перебуває на різних рівнях ієрархії.
- б). Особлива місцева модель управління
- в). Відсутність регіональної участі в ухваленні управлінських рішень.
- г). Відсутність системності у роботі органів влади.

Тестові завдання з 1.3.

11. Що включає в себе поняття «інституціалізація» в контексті багаторівневого управління?

- а). Створення нових владних структур.
- б). Утворення та розвиток установ та механізмів управління на різних рівнях.
- в). Зведення до мінімуму кількості інститутів в управлінській системі.
- г). Виняток регіонального рівня влади з управлінських процесів.

12. Що розуміється під «інституційними аспектами» багаторівневого управління?

- а). Міжнародні угоди та договори.
- б). Основні принципи та цінності, які визначають систему управління.
- в). Внутрішні відносини між різними рівнями управління.
- г). Лише формальні владні структури.

13. Які чинники можуть впливати на процес інституціалізації багаторівневого управління?

- а). Тільки політичні зміни на центральному рівні.
- б). Економічні та соціокультурні зміни, глобалізація та регіональні конфлікти.
- в). Вплив громадянського суспільства та екологічні проблеми.
- г). Тільки рішення регіональних органів влади.

14. Які основні елементи включає в себе інституціональна структура багаторівневого управління?

- а). Тільки центральний та локальний рівні.
- б). Різні рівні управління, їхні функції та взаємовідносини.
- в). Лише владні органи та інститути.
- г). Тільки правові акти та документи.

15. Яке значення має інституціоналізація для стійкості та ефективності багаторівневого управління?

- а). Зменшення ролі регіональних урядів.
- б). Забезпечення системності та сталості управлінської системи.
- в). Максимальна централізація влади.
- г). Обмеження взаємодії між різними рівнями керівництва.

Тестові завдання з 1.4.

16. Що визначає поняття «європейське багаторівневе врядування»?

- а). Владарювання тільки національними урядами.
- б). Урядування на різних рівнях: європейському, національному та регіональному.
- в). Лише урядування національним рівнем.
- г). Система врядування тільки місцевими органами.

17. Що представляє собою «принцип субсидіарності» в контексті європейського багаторівневого врядування?

- а). Інтеграцію національних урядів у єдину європейську систему.
- б). Передачу повноважень з вищих рівнів влади на більш нижчі, якщо це ефективніше.
- в). Співпрацю тільки на національному рівні.
- г). Відмову від будь-якої форми місцевого самоврядування.

18. Які інструменти використовуються для забезпечення координації та співпраці між різними рівнями урядування в Європейському Союзі?

- а). Лише міжурядові угоди.
- б). Регламенти та директиви ЄС, консультації та спільні рішення.
- в). Виключно національні закони.
- г). Відмова від будь-яких форм узгодження.

19. Як Європейська Комісія впливає на процеси прийняття рішень в Європейському Союзі?

- а). Здійснює пряме урядування національними урядами.
- б). Надає лише консультаційний характер.
- в). Ініціює законодавчі пропозиції та наглядає за їхнім виконанням.
- г). Здійснює тільки виконавчу функцію.

20. Яким чином регіональні та місцеві органи влади взаємодіють з європейськими інституціями в рамках багаторівневого врядування?

- а). Тільки через національні уряди.
- б). Здійснюють пряму взаємодію та можуть брати участь у консультаціях.
- в). Мають обмежені можливості взаємодії на міжнародному рівні.
- г). Не можуть взаємодіяти без прямого дозволу Європейської Комісії.

ТЕМА 2 ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФУНКЦІОНАЛЬНА СТРУКТУРА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНИЙ УСТРІЙ УКРАЇНИ

2.1. ТЕРИТОРІАЛЬНА ОСНОВА ОРГАНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

Територіальна основа організації публічного управління визначає, як влада та управління розподіляються на географічних територіях. Це стосується управлінської структури та організації, спрямованих на забезпечення виконання обов'язків та функцій держави на певній території.

У таблиці 1.5. наведені основні аспекти територіальної організації публічного управління.

Таблиця 1.5. Основні аспекти територіальної організації публічного управління

Аспект	Опис
1. Адміністративно-територіальний поділ	Держава поділена на адміністративні одиниці (області, регіони, округи, муніципалітети). Кожна одиниця має свої органи управління та владу.
2. Децентралізація влади	Передача повноважень та ресурсів з центрального рівня до місцевої влади для зміцнення ролі ОМС та ефективного управління.
3. Муніципалітети та місцеве самоврядування	Органи управління на рівні муніципалітетів відповідають за регулювання та вирішення питань на своєму рівні.
4. Регіональне управління	Вирішення завдань та питань на рівні регіонів, які об'єднують кілька адміністративних одиниць для спільного розвитку та вирішення проблем.
5. Координація та співпраця між різними рівнями	Механізми координації та співпраці між центральним, місцевим та регіональним рівнями для вирішення загальних завдань та питань.

Таблиця відображає ключові аспекти територіальної організації публічного управління, яка дозволяє адаптувати управління до конкретних потреб та особливостей різних територій. Кожне завдання в цій таблиці націлене на конкретний аспект реформи та спрямоване на покращення ефективності та відповідальності в управлінні на різних рівнях.

Територіальна організація публічного управління в Україні базується на системі адміністративно-територіального устрою, який включає кілька рівнів та видів територіальних одиниць.

Територіальна організація публічного управління в Україні визначається законодавством та забезпечує ефективне функціонування владних структур на різних рівнях. Нижче наведено таблиця 1.6., яка відображає основні аспекти територіальної організації публічного управління в Україні:

Таблиця 1.6. Основні аспекти територіальної організації публічного управління в Україні

Аспекти	Органи	Особливості
Адміністративно-територіальний поділ	<i>Області</i>	Кожна область має свій обласний центр та обласну державну адміністрацію.
	<i>Райони</i>	Області поділяються на райони, які можуть мати райони обласного підпорядкування.
Міське самоврядування	<i>Громади</i>	Громади – об'єднання територій і населених пунктів. Є сільські, селищні та міські громади.
	<i>Міста</i>	Міста є окремими територіальними одиницями з власними ОМС – міською радою та виконавчим комітетом.
Обласні та міські державні адміністрації	<i>Обласні державні адміністрації</i>	Виконують функції вищого органу виконавчої влади на регіональному рівні та забезпечують впровадження регіональної політики.
	<i>Міські державні адміністрації</i>	Для міст, які є обласного підпорядкування, існують міські державні адміністрації.
Територіальна організація в контексті децентралізації	<i>Місцеві громади</i>	Децентралізація передбачає делегування більшої кількості повноважень та ресурсів місцевим громадам.
Регіональне Управління	<i>Регіональні державні адміністрації</i>	Деякі питання, особливо щодо розвитку регіонів, можуть вирішуватися на рівні регіональних державних адміністрацій.

Складено авторами на основі [24, с. 50]

Наведена таблиця 1.5 відображає ключові аспекти територіальної організації публічного управління, яка дозволяє адаптувати управління до конкретних потреб та особливостей різних територій. Кожне завдання в цій таблиці націлене на конкретний аспект реформи та спрямоване на покращення ефективності та відповідальності в управлінні на різних рівнях.

Територіальна структура публічного управління в Україні визначає поділ країни на адміністративні одиниці різних рівнів та формує структуру та

механізми управління для забезпечення ефективності та розвитку різних територій.

Ця територіальна організація відіграє ключову роль у впровадженні різноманітних реформ та політик, спрямованих на поліпшення умов життя громадян, економічний розвиток та підвищення рівня ефективності публічного управління в цілому. Крім того, вітчизняна організація управління на територіальному рівні грає важливу роль у розподілі влади та ресурсів на різних рівнях. Ця структура дозволяє враховувати особливості та потреби різних територій, а також сприяє розвитку та ефективному управлінню відповідно до конкретних умов кожного регіону.

Проведена реформа адміністративно-територіального устрою є спробою оптимізувати та покращити цю систему для забезпечення більшої ефективності та розвитку всіх територій країни.

Зазначені завдання та реформи вище є прикладами такого підходу до організації публічного управління, спрямованого на адаптацію до конкретних потреб різних територій.

Основні складові територіальної структури публічного управління в Україні включають:

На рис.1.7. наведено адміністративно-територіальний устрій України на різних рівнях.

РІВЕНЬ	АДМІНІСТРАТИВНА ОДИНИЦЯ	ОРГАН ВЛАДИ
НАЙВИЩИЙ	Області (27 регіонів: 24 області, м. Київ і Севастополь - м. з особливим статусом, АР Крим)	Обласна державна адміністрація, Обласна Рада, Міська державна адміністрація м. Києва, Міська державна адміністрація м. Севастополя, Верховна рада АР Крим
ДРУГИЙ	Райони (136 районів на 2023 р.)	Районна державна адміністрація, Районна Рада
ТРЕТІЙ	Об'єднані територіальні громади (1469 територіальних громад на 2020 р.)	Рада та Виконавчий орган ОТГ/ЛГ
ЧЕТВЕРТИЙ	Міста (461 місто, з них 2 міста зі спеціальним статусом, 881 селище міського типу та 28369 сільських населених пунктів. 1 січня 2022 р.)	Міська державна адміністрація, Міська Рада
П'ЯТИЙ	Сільські та селищні ради (сільські та селищні населені пункти, які входять до складу ОТГ або діють самостійно)	Сільська або селищна рада, Виконавчий комітет

Рис.1.7. Адміністративно-територіальний устрій України на різних рівнях.

Складено авторами на основі [25, 26, 27]

Кожен рівень має свої органи влади та управління, які відповідають за розробку та реалізацію політик, прийняття рішень та вирішення питань, що стосуються певної території.

Територіальна основа є ключовим елементом для здійснення децентралізації та розвитку місцевого самоврядування. Децентралізація включає в себе делегування (передачу) владних повноважень і ресурсів на місцевий рівень, що сприяє ефективнішому вирішенню проблем та задоволенню потреб громадян.

Отже, територіальна основа є важливим фундаментом для створення демократичного, відкритого та ефективного системи управління, спрямованого на покращення якості життя громадян та розвиток кожної конкретної території.

2.2 АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНИЙ УСТРІЙ УКРАЇНИ ТА ЙОГО РЕФОРМУВАННЯ

Реформування адміністративно-територіального устрою включає в себе процеси децентралізації та створення ОТГ для підвищення самоврядування та забезпечення ефективного управління на місцях. Ці заходи спрямовані на підтримку розвитку громад, покращення надання послуг та збільшення участі громадян у прийнятті рішень.

Реформування адміністративно-територіального устрою в Україні – це комплекс заходів, спрямованих на покращення системи управління та організації територій з метою ефективною управлінської оптимізації використання ресурсів, рівня самоврядування, розвитку місцевих громад та покращення надання послуг на місцевому рівні.

Децентралізація та створення об'єднаних територіальних громад (ОТГ) є стратегічними напрямками цих змін і мають на меті покращення системи управління та розвитку громад на місцевому рівні [28, с. 208-209]. Основні аспекти цих заходів представлено у таблиці, в якій і надає короткий огляд кожного напрямку децентралізації та реформування, а також визначає основні аспекти, які вони охоплюють для покращення управління та розвитку місцевих громад.

Основні напрямки реформування адміністративно-територіального устрою в Україні наведені у таблиці 1.7:

Таблиця 1.7. Напрямки реформування адміністративно-територіального устрою в Україні

напрямки реформ	основні заходи
<i>Децентралізація влади</i>	- Передача повноважень та функцій від центрального рівня до місцевих органів самоврядування - Збільшення фінансової автономії місцевих громад та органів самоврядування.

напрямки реформ	основні заходи
Підвищення самоврядування	Надання місцевим громадам більших повноважень у прийнятті рішень та управлінні своїми територіями.
Створення об'єднаних територіальних громад (ОТГ)	- Об'єднання сусідніх сільських, селищних та міських рад для спільного управління та розвитку. Забезпечення більших можливостей для саморозвитку та реалізації проектів.
Підвищення самоврядування	- Надання місцевим громадам більших повноважень та відповідальностей. - Збільшення участі громадян у прийнятті рішень через механізми громадського контролю та консультацій.
Розвиток місцевої інфраструктури та економіки	- Надання нових можливостей місцевим громадам у розвитку освітньої та медичної галузей, інфраструктури та інших сферах. -Залучення інвестицій для розвитку інфраструктури -Заохочення підприємництва та збільшення кількості робочих місць
Стимулювання соціального розвитку	- Забезпечення доступу до якісних освітніх та медичних послуг - Реалізація програм соціальної підтримки населення.
Збільшення участі громадян	-Створення механізмів залучення громадян у більш активну участь щодо прийняття рішень, які стосуються їх життя та розвитку їхніх територій.

Отже, реформування адміністративно-територіального устрою в Україні спрямовані на покращення якості управління стимулювання розвитку громад, забезпечення доступу до якісних послуг та встановлення ефективного механізму взаємодії між владою та громадянами.

У результаті проведення реформи адміністративно-територіального устрою України відбулись значні зміни в областях, районах, а також містах та селах. Ці зміни також стосуються компетенцій ОМС, їх фінансової автономії та інших аспектів [29] (див. табл. 1.8.).

Таблиця 1.8. Реформування адміністративно-територіального устрою України

основні аспекти	інформація
Сучасний адміністративно-територіальний устрій	
області	Україна поділена на 27 областей, кожна з яких має свою обласну адміністрацію та обласну раду.
райони	Області поділені на райони, які можуть включати райони обласного підпорядкування.

основні аспекти	інформація
<i>громади</i>	Місьцеве самоврядування базується на громадах, що об'єднують сільські, селищні та міські території.
Історія реформ	
<i>декомунізація</i>	Перейменування населених пунктів та вулиць, асоційованих із радянською епохою.
<i>децентралізація</i>	Запровадження реформ з передачі більше повноважень та ресурсів місцевим громадам.
Реформа децентралізації	
<i>місцеві громади</i>	Об'єднання сільських, селищних та міських громад для створення функціонально завершених територій.
<i>повноваження та ресурси</i>	Делегування більш широких повноважень громадам у сферах освіти, соціального захисту охорони здоров'я, та інших.
Поточні виклики та перспективи	
<i>Ефективність та рівень самоврядування</i>	Забезпечення ефективності роботи ОМС та задоволення потреб громад.
<i>Участь громадян</i>	Залучення громадян до участі в прийнятті рішень на місцевому рівні.
Міжнародна підтримка	
<i>Фінансова допомога</i>	Надання фінансової допомоги міжнародними партнерами для підтримки децентралізаційних ініціатив.
Співпраця та координація:	
<i>Координація роботи між різними органами влади</i>	Взаємодія між різними рівнями влади та громадськістю для успішної реалізації реформ.

Адміністративно-територіальна реформа в Україні є складним процесом, спрямованим на поліпшення організації публічного управління та розвитку місцевих громад. Потребує постійної уваги, оцінки та удосконалення з метою забезпечення сталого розвитку країни.

2.3 ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФУНКЦІОНАЛЬНА СТРУКТУРА СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Організаційна структура державного управління визначає, як влада і повноваження розподілені у межах уряду та його підрозділів.

Організаційна структура публічного управління – є складовою державної системи управління, що зумовлена її соціально-політичною природою, а також

соціально-функціональною роллю, метою та змістом, що поєднує низку державних структур, кадрових, матеріальних та інформаційних ресурсів, які виділяються й витрачаються суспільством для формування та здійснення ПУА, і яка впливає на підтримання життєздатності самої управлінської організації [30].

ОДВ - це інституції та організації, які виконують функції влади в межах державного управління (див. табл. 1.9.).

Таблиця 1.9. Опис органів державної влади

Вид органів державної влади	Інституції та організації	Основні функції та владні повноваження
Законодавча влада	Парламент або інші законодавчі органи	Прийняття законів та нормативних актів
	Комітети та фракції	Розробка законопроектів, вивчення питань в різних сферах
Виконавча влада	Президент	Виконання виконавчих функцій, представництво голови держави
	Уряд та його структурні підрозділи	Формування та реалізація державної політики, виконання законів
Судова влада	Суди різних рівнів	Вирішення справ, розгляд правових питань, забезпечення справедливості
	Конституційний суд	Вирішення конституційних питань, забезпечення дотримання Конституції
ОМС	Місцеві ради та виконавчі органи	Здійснення влади на місцевому рівні, вирішення питань конкретних територій
Зв'язок та взаємодія	Механізми взаємодії	Конституційні та законодавчі норми, визначення взаємовідносин між владними гілками
	Міжнародна взаємодія	Дипломатичні представництва та співпраця в межах міжнародних організацій

Характеристики органів влади можуть змінюватися відповідно до конкретної країни та її конституційних особливостей.

Наприклад, в одних країнах може існувати президентська форма уряду, де президент володіє значною владою, в той час як інші органи, такі як парламент чи уряд, можуть мати обмежені повноваження. У інших країнах може домінувати парламентська система, де парламент визначається як

основна законодавча влада, а глава держави може мати обмежені функції. Крім того, можуть існувати різні форми місцевого самоврядування, адміністративно-територіальні одиниці, та інші органи, які сприймають конкретний контекст кожної країни.

Таким чином, конкретні характеристики органів влади визначаються правовими рамками кожної країни, і вони можуть змінюватися відповідно до конституційних норм та правових традицій.

Таким чином, державно-управлінська система України ґрунтується на принципах демократії, розділу влади, рівності та права. В Україні існують різні рівні органів державної влади, кожен з них має свої функції та завдання. (див. табл. 1.9).

Таблиця 1.10. Державно-управлінська система та функції різних ланок органів державної влади України

Характеристика	Опис
Організаційно-правовий статус і виконувані управлінські функції	Міністерства, ЦОВВ, місцеві державні адміністрації та інші мають однаковий статус і спільну мету виконання державної політики.
Вхід до системи державного управління	Вони входять до системи з власними структурами, компетенціями, повноваженнями та відповідальністю.
Назва як ланки державно-управлінської системи	Органи є ланками державно-управлінської системи, до якої входять міністерства, ЦОВВ, місцеві державні адміністрації та інші.
Функції ланок системи	Здійснюють владні та управлінські функції, мають спеціалізовану компетенцію у своїх галузях та виконують завдання відповідно до законодавства.
Міністерства та служби	Основні органи державного управління, виконують політику держави у своїй галузі, розробляють та виконують нормативно-правові акти.
Інші ЦОВВ	Виконують управлінські функції в специфічних галузях, таких як освіта, охорона здоров'я, соціальний захист тощо.
МДА	Забезпечують управління на місцевому рівні та координують діяльність інших державних органів на місцях.
Судова система	Забезпечує вирішення правових спорів, контроль за законністю та розгляд конституційних справ.
Органи прокуратури	Захищають законність та права громадян, проводять державне обвинувачення.
Співпраця та	Співпрацюють та координують свою діяльність для

Характеристика	Опис
координація	досягнення загальних державних цілей та реалізації політики держави.

Отже, в організаційній структурі державного управління є централізовані та децентралізовані елементи, функціональну структуру, ієрархію, лінійні та штабні структури, а також може використовувати інноваційні підходи, такі як електронне управління (e-Government) [31, 32, 33].

Орган державної влади, такий як міністерство, відомство чи агентство, виконує функції у державній організації, керує та контролює роботу певних сфер державної діяльності [34].

ОДВ належить ключова роль у забезпеченні стабільного функціонування суспільства. Вони відповідають за прийняття рішень, контроль за їх виконанням, проведення реформ, прийняття законів та регулювання ключових питань, що впливають на життя громадян. Це може включати різні сфери, від економіки та освіти до охорони здоров'я та соціального захисту. Органи державної влади також відповідають за забезпечення дотримання законів та захисту прав громадян. Вони працюють на благо громадян і служать інтересам суспільства.

В організаційній структурі державного управління виділяються 3 основні типи зв'язків. У таблиці 1.11. визначено основні характеристики та приклади кожного типу зв'язку в організаційній структурі державного управління.

Таблиця 1.11. Основні характеристики та приклади типів зв'язку в організаційній структурі державного управління

Тип зв'язку	Опис	Приклад
Субординаційні	Виникають з ієрархічної структури, де один рівень чи підрозділ підпорядковується іншому.	Нижчий рівень повинен слідувати вказівкам та виконувати завдання вищого рівня управління.
Координаційні	Забезпечують взаємодію та вирішення питань, що стосуються різних підрозділів чи рівнів для досягнення загальних цілей.	Співпраця між різними структурними підрозділами для реалізації комплексних стратегій у різних галузях управління.
Реординаційні	Спрямовані на перегляд та зміну структури або завдань організації для оптимізації діяльності та вирішення проблем.	Переорганізація підрозділів для підвищення ефективності та відповідності стратегічним цілям.

Ці три види зв'язків в організаційній структурі державного управління допомагають забезпечити ефективність та доладність роботи державного апарату, координацію дій різних підрозділів, а також ефективну взаємодію між

різними рівнями керівництва..

Організаційна структура державного управління визначає, як приймаються та виконуються рішення, як координується діяльність різних органів та як забезпечується ефективність та взаємодія в системі державного управління (див. табл. 1.12.).

Таблиця 1.12. Сутнісні характеристики організаційної структури державного управління

<i>Характеристика</i>	<i>Опис</i>
<i>Ієрархічність</i>	Різні рівні керівництва для ефективного керування та координації.
<i>Функціональність</i>	Чітке визначення функцій та обов'язків кожного підрозділу.
<i>Централізація і децентралізація</i>	Зосередження чи розподіл прийняття рішень у центральних чи регіональних органах.
<i>Координація та комунікація</i>	Забезпечення ефективної взаємодії та обміну інформацією.
<i>Спеціалізація</i>	Існування спеціалізованих підрозділів для конкретних видів діяльності.
<i>Гнучкість</i>	Адаптація до змін у політичному та соціальному середовищі.
<i>Організаційні зв'язки</i>	Сприяння ефективності та координації між підрозділами.

Структура організації державного управління має враховувати специфіку держави, завдань та потреби, тому варіюється в різних країнах.

Функціональна структура державного управління - це система організації влади, в якій державні органи та установи об'єднуються відповідно до своїх функцій і завдань [35].

У таблиці 1.13. наведені основні характеристики функціональної структури державного управління.

Таблиця 1.13. Характеристика функціональної структури державного управління

<i>Характеристика</i>	<i>Опис</i>
Функціональна спеціалізація	Органи та відомства управління створюються для виконання конкретних функцій або завдань.
Диференціація завдань	Різні органи функціональної структури відповідають за різні аспекти управління.
Координація та	Механізми координації робіт різних органів через

Характеристика	Опис
інтеграція	систему звітності та обмін інформацією.
Ефективність та економія ресурсів	Оптимізація ресурсів для вирішення конкретних завдань, підвищення ефективності та економії коштів.
Можливість спеціалізації експертизи	Можливість набору спеціалістів із конкретною експертизою для ефективного виконання функцій.

Важливо враховувати, що за певних умов та при виконанні конкретних державних завдань фактична організація державного управління може складатися з комбінації функціональних та інших типів структур, таких як територіальна організація державного управління.

Контрольні питання до теми 2

1. Які аспекти територіальної організації публічного управління визначаються адміністративно-територіальним поділом?
2. Що передбачає децентралізація влади та яку роль вона відіграє у територіальній організації публічного управління?
3. Як органи влади здійснюють управління в адміністративно-територіальних одиницях в Україні?
4. Які основні функції місцевих органів влади, таких як обласні, міські та сільські ради та адміністрації?
5. Як діє механізм децентралізації у територіальних громадах? Яку роль грають органи самоврядування в цьому процесі?
6. Які основні цілі реформування адміністративно-територіального устрою в Україні?
7. Які конкретні заходи передбачено в рамках децентралізації влади?
8. Як об'єднані територіальні громади сприяють підвищенню самоврядування та розвитку громад?
9. Як реформа регіонального управління впливає на ефективність управління в державі?
10. Які механізми забезпечують відповідальність та прозорість влади на місцевому рівні?
11. Як організаційна структура публічного управління впливає на формування та здійснення державної політики?
12. Які основні функції та владні повноваження виконують органи законодавчої влади, зокрема парламент та його комітети?
13. Які завдання виконують органи виконавчої влади, зокрема президент та уряд, у процесі формування та реалізації державної політики?
14. Які функції виконує судова влада в системі державного управління, і як вона сприяє забезпеченню справедливості?
15. Як місцеві державні адміністрації здійснюють владу на місцевому рівні та координують діяльність інших державних органів?

Практичні завдання до 2.1.
Територіальна основа організації публічного управління в Україні

Тема: Розробка плану заходів для реформування адміністративно-територіального устрою з метою підвищення ефективності управління та сприяння розвитку громад

Метою практичного заняття є розробка конкретних заходів для підвищення ефективності управління та стимулювання розвитку громад.

Завдання до практичного завдання

1. Здобувачі мають вивчати проблеми поточної системи.
2. Проаналізувати можливості децентралізації та підвищення ролі місцевого самоврядування
3. Розглядати створення територіальних громад, реформування регіонального управління та інші аспекти.

етапи виконання завдання	Ключові завдання
1. Груповий аналіз проблем	- Оцінка ефективності діючого устрою. - Визначення пріоритетів для подальших реформ.
2. Децентралізація та місцеве самоврядування	- Обговорення можливостей децентралізації влади та фінансів. - Розгляд сучасних моделей місцевого управління.
3. Територіальні громади (ТГ)	- Визначення стимулів для об'єднання сільських та селищних рад. - Визначення повноважень та ресурсів ТГ.
4. Реформування регіонального управління	- Розгляд функцій та ролі обласних державних адміністрацій. - Розробка механізмів співпраці між регіональним та місцевим рівнями.
5. Відповідальність та прозорість	- Вивчення механізмів взаємного контролю та відкритості. - Розробка механізмів ефективного моніторингу.
6. Залучення громадськості	- Вивчення механізмів активної участі громадян. - Забезпечення відкритого діалогу між владою та громадськістю.
7. Фінансова підтримка та розвиток регіонів	- Розробка програм фінансової підтримки регіонів. - Аналіз особливостей та потреб різних регіонів.
8. Оцінка та моніторинг	- Розробка системи оцінки ефективності реформ. - Впровадження механізмів регулярного моніторингу.

Примітка: Кожен пункт повинен бути обґрунтований та містити конкретні заходи.

Ця таблиця служить орієнтиром для розробки плану щодо розвитку та впровадження реформ АТУ та підвищення ефективності управління в громадах.

Очікуваний результат:

У кінці практичного заняття студенти повинні представити обґрунтований та конкретний план реформування адміністративно-територіального устрою, який враховує проблеми, потреби та особливості різних територій.

Тестові завдання для перевірки знань тема 2.

Тестові завдання з 2.1.

1. Які завдання та функції виконують регіональні державні адміністрації в контексті територіальної організації управління?

- а). Розробка глобальних стратегій країни.
- б). Впровадження регіональної політики та забезпечення координації дій ОМС
- в). Надання послуг населенню на локальному рівні.
- г). г) Встановлення фіскальної політики.

2. Як забезпечується координація та взаємодія між різними рівнями влади в системі територіальної організації управління громадськими справами?

- а). Штучне винесення питань на місцевий рівень для уникнення координації.
- б). Взаємодія та обмін інформацією між центральним, регіональним та місцевими органами влади.
- в). Сприяння конкуренції між різними рівнями влади через їх створення.
- г). Централізація всіх рішень на центральному рівні без участі регіональних та місцевих влад.

3. Яка роль територіальної організації у публічному управлінні та чому вона є важливою для ефективності управління справами громадян?

- а). Територіальна організація неважлива для управління.
- б). Вона дозволяє адаптувати управління до конкретних потреб різних територій та забезпечує взаємодію різних рівнів влади.
- в). Її головна роль – це утримання бюрократичних процедур.
- г). Територіальна організація важлива тільки для економічного розвитку, а не для управління громадянськими справами.

4. Які можливості та виклики приносить децентралізація в територіальній організації публічного управління?

- а). Зменшення ролі місцевого самоврядування.
- б). Посилення ролі центральної влади у прийнятті рішень.
- в). Забезпечення більшого рівня самостійності та відповідальності місцевих громад.
- г). Відсутність можливості громадян приймати рішення.

5. Як територіальна організація публічного управління сприяє забезпеченню ефективності та розвитку різних територій?

- а). Зменшення рівня самоврядування для стандартизації управління.
- б). Створення умов для адаптації до конкретних потреб та особливостей різних територій.
- в). Обмеження доступу місцевих громад до рішень про власний розвиток.
- г). Збільшення бюрократії та складнощів у взаємодії різних рівнів влади.

Тестові завдання з 2.2.

6. Які заходи сприяють залученню громадськості у прийнятті рішень та діалозі з владою?

- а). Створення монопольних груп громадян для представлення інтересів.
- б). Механізми громадського контролю та консультацій.
- в). Заборона громадянам висловлювати свою думку щодо владних рішень.
- г). Система обмежень для участі громадян в обговоренні питань.

7. Як розробляються програми фінансової підтримки для регіонів та як здійснюється аналіз їхніх потреб?

- а). Випадковим чином без врахування реальних потреб регіонів.
- б). Шляхом консультацій лише з центральними владними структурами.
- в). На основі аналізу потреб та особливостей кожного регіону.
- г). За власним розсудом керівників обласних адміністрацій.

8. Які механізми використовуються для оцінки та моніторингу ефективності реформ управління?

- а). Регулярні аудити та звітність.
- б). Заборона оцінювання реформ.
- в). Взаємний догляд владних структур.
- г). Відсутність механізмів оцінки та моніторингу.

9. Яке головне завдання реформування адміністративно-територіального устрою в Україні?

- а). Збереження централізованого управління.
- б). Поліпшення системи управління та організації територій.
- в). Передача всіх повноважень від місцевих громад до центрального рівня.
- г). Зменшення ролі місцевого самоврядування

10. Яким чином здійснюється реформа децентралізації?

- а). Заборона передачі повноважень місцевим громадам.
- б). Створення об'єднаних територіальних громад для спільного управління та розвитку.
- в). Збереження централізованого управління всіма питаннями.
- г). Запровадження реформ з цільовим зменшенням рівня самоврядування

Тестові завдання з 2.3

11. Як здійснюється взаємодія між різними складовими системи державного управління для досягнення загальних цілей держави?

- а). Завдяки конкуренції між ними.
- б). Через судову систему.
- в). За допомогою співпраці та координації.
- г). Шляхом ізоляції один від одного.

12. Які функції виконують міністерства та служби як органи державного управління?

- а). Лише розробка законів.
- б). Тільки виконання судових рішень.
- в). Формування та виконання державної політики, розробка нормативно-правових актів.
- г). Проведення дипломатичних переговорів.

13. Які інші централізовані органи виконавчої влади (ЦОВВ) виконують управлінські функції у конкретних галузях?

- а). Банки.
- б). Комітети та фракції.
- в). Політичні партії.
- г). Органи, які спеціалізуються в освіті, охороні здоров'я тощо.

14. Як судова система та органи прокуратури сприяють забезпеченню законності та прав громадян?

- а). Шляхом прийняття законів.
- б). Здійсненням виконавчих функцій.
- в). Розробкою програм соціального захисту.
- г). Шляхом здійснення правосуддя та захисту законності.

15. Як організаційна структура державного управління використовує інноваційні підходи, такі як електронне управління (e-Government)?

- а). Шляхом відмови від усіх традиційних методів.
- б). Шляхом впровадження тільки паперових технологій.
- в). За допомогою використання інтернет-технологій та електронних сервісів.
- г). Інноваційні підходи в цьому контексті не застосовуються.

ТЕМА 3. РІВНІ УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ. АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНИЙ УСТРІЙ ТА ЙОГО РЕФОРМУВАННЯ

3. 1. ЦЕНТРАЛЬНИЙ (НАЦІОНАЛЬНИЙ) РІВЕНЬ УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

Розподіл повноважень між ОВВ у державі зазвичай здійснюється за різними рівнями управління. Такий розподіл може бути характерним для країн з федеративною або унітарною структурою влади. Важливо враховувати, що система розподілу повноважень може відрізнятися в різних країнах, залежить від конкретної форми правління та конституційних положень країни (див. 1.13).

Таблиця 1.13. Принципи розподілу повноважень в органах влади України

Рівень управління	Орган влади	Функції та повноваження
I Центральний (Національний) рівень	Президент або глава держави	Роль глави держави, представлення країни на міжнародному рівні, обмежені виконавчі повноваження.
	Уряд (Кабінет Міністрів)	Виконавчі функції, розробка та виконання політики країни, відповідальність перед парламентом.
II Регіональний (Обласний, Адміністративний) рівень	Місцеві органи влади (Обласні, Районні адміністрації)	Виконання виконавчих функцій на регіональному рівні, реалізація політики центрального уряду.
	Обласні ради	Представлення інтересів місцевого населення, ухвалення рішень на регіональному рівні.
III Місцевий (Муніципальний) рівень	Місцеві ради та адміністрації	Виконання виконавчих функцій на місцевому рівні, розробка та виконання місцевих програм та політики.

[36, 37]

Цей розподіл може змінюватися у конкретних політичних, конституційних та адміністративних умовах в країні. Також, у деяких країнах може існувати система подвійного управління, коли повноваження розподіляються між центральним та регіональними рівнями.

У державі повноваження виконавчої влади розподіляються між органами управління, зокрема:

I. ЦЕНТРАЛЬНИЙ РІВЕНЬ:

Президент – голова держави, відповідальний за загальне керівництво державою, зовнішню політику та оборону.

Повноваження президента визначаються законодавством країни, в якій

він обіймає пост. Так, повноваження президента визначаються законодавством країни. Зокрема, в Україні повноваження Президента України визначені у V-му розділі Основного Закону [38].

У таблиці відображено загальну природу повноважень та різноманітних функцій у системі державного управління Президента України, включаючи його виконавчі, законодавчі, зовнішні, командувальні та судові функції (див. 1.9).

Таблиця 1.14. Повноваження та різноманітних функцій у системі державного управління Президента України

Функція	Опис
Виконавча влада	Голова виконавчої влади, відповідає за виконання законів та реалізацію політики держави. Має право на складання уряду та призначення міністрів та інших посадових осіб. Контролює їхню діяльність.
Голова держави	Символ держави та представник країни на міжнародному рівні. Здійснює зустрічі з лідерами інших країн та підписує міжнародні договори.
Законодавча функція	Має право вносити законопроекти до парламенту або вето. Часто може впливати на законодавчий процес та активно обговорювати становлення законодавства.
Командування Збройними силами	Головний командир Збройних сил, відповідає за безпеку та оборону країни. Має повноваження видавати команди та приймати рішення щодо військових операцій.
Судова влада	Може мати функції в судовому процесі, такі як надання помилувань або вето для певних судових рішень.

[39]

Повноваження, права і обов'язки Президента України визначаються Конституцією України. Згідно з Конституцією України від 28 червня 1996 р. [40].

Важливо зазначити, що повноваження президента можуть значно відрізнятися у різних політичних системах країни та на різних рівнях розбіжностей між різними гілками влади. Наприклад в Україні Президент виступає як глава держави та має важливу символічну та представницьку роль. Виконавча влада в Україні перебуває в компетенції уряду, який очолює Прем'єр-міністр. (див. рис. 1.8)

Рис. 1.8. Структура центральних виконавчих органів влади України



Складено авторами на основі [40]

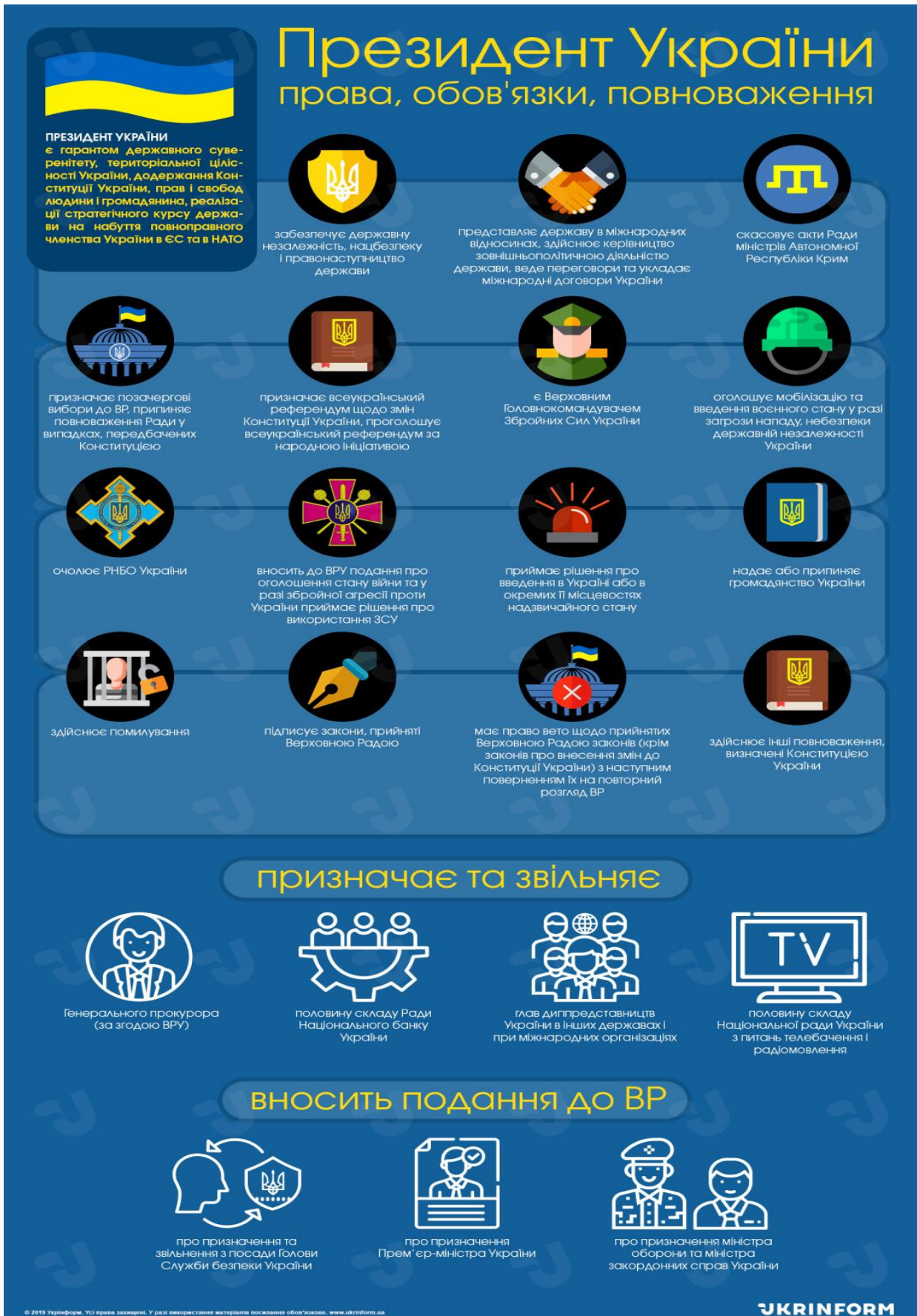


Рис. 1.9. Права, обов'язки, повноваження Президента України [41]
повноваження можуть бути обмеженими.

Уряд – це виконавчий орган державної влади в багатьох країнах. Він має

повноваження здійснювати виконання законів, проводити політику держави та приймати рішення з різних сфер діяльності. Повноваження уряду представлені у таблиці 1.15.

Таблиця 1.15. Повноваження уряду

повноваження Уряду	Опис
Виконання законів	Забезпечення виконання прийнятого парламентом законодавства та контроль за його дотриманням.
Проведення політики держави	Формулювання та реалізація соціально-економічної політики, освітніх та охорони здоров'я програм.
Прийняття рішень	Прийняття рішень у сферах компетенції уряду, таких як назначення на посади, затвердження бюджету та внесення змін до законодавства
Контроль та нагляд за діяльністю	Контроль за діяльністю міністерств, відомств із точки зору виконання законів та політики держави.
Зовнішні зв'язки	Представництво країни на міжнародному рівні, укладання договорів та співпраця з іншими країнами та міжнародними організаціями.

Складено авторами на основі [42]

Повноваження уряду можуть варіюватися в окремо взятій конституції та/або у законодавстві країни. Уряд зазвичай складається з прем'єр-міністра.

В Україні урядом є Кабінет Міністрів – є колегіальним, вищим органом виконавчої влади, якій є відповідальний перед Президентом та ВР. Крім того кабмін підконтрольний і підзвітний перед ВР. Кабмін здійснює урядову діяльність, розробляє та реалізує політику та здійснює реформи та досягає своїх цілей у визначених сферах (див. 1.10).

До складу Кабміну України входить: Прем'єр-міністр і міністри, які керують різними галузями урядової діяльності. Президент України здійснює призначення Прем'єр-міністра та інших міністрів за згодою парламенту [43, ст. 6].

Кабінет Міністрів відповідає за розробку, впровадження та реалізацію державної політики, виконання законів, а також управління економікою та соціальною сферою країни. Міністри уряду керують роботою відомств та міністерств, відповідальних за конкретні галузі державної діяльності.

Кабінет Міністрів – ЦОВВ та є ключовим урядовим органом, взаємодіє як з Президентом, так і з парламентом (Верховною Радою) в рамках конституційних повноважень (див. 1.11).

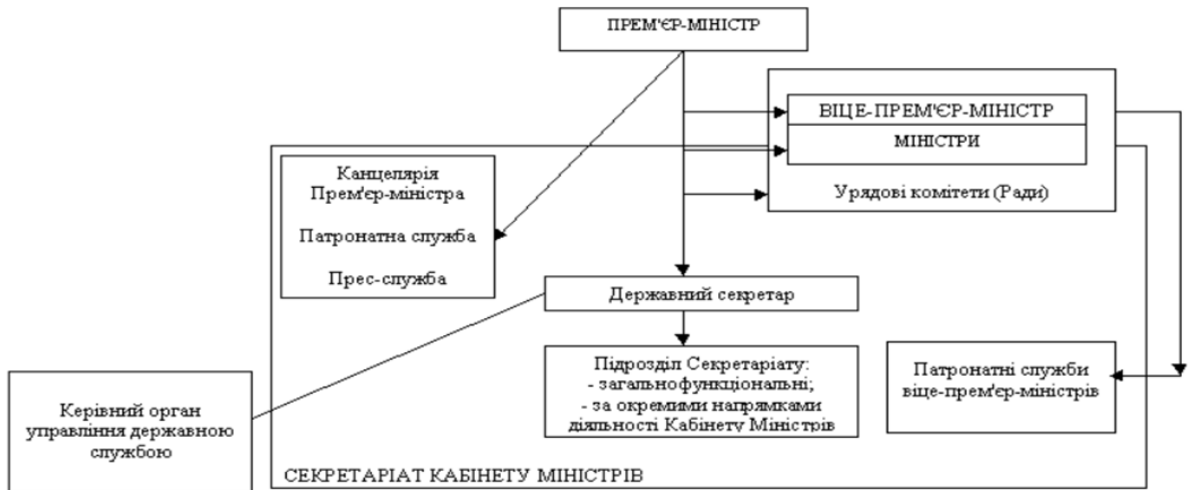


Рис. 1.10. Структурна схема Кабінету міністрів України та його апарату

[44]

Кабінет Міністрів

права, обов'язки, повноваження

Виконавчу владу в Україні складають Кабінет Міністрів, центральні (міністерства, відомства) та місцеві (обласні, районні державні адміністрації) органи виконавчої влади

Кабінет Міністрів відповідальний перед Президентом і Верховною Радою

вживає заходів щодо забезпечення прав і свобод людини і громадянина

розробляє і здійснює програми економічного, науково-технічного, соціального і культурного розвитку України

розробляє проект закону про Держбюджет

координує роботу міністерств та інших органів виконавчої влади

призначає та звільняє керівників центральних органів виконавчої влади, які не входять до складу уряду

вживає обов'язкові для виконання постанови і розпорядження

Забезпечує

державний суверенітет і економічну самостійність України

здійснення внутрішньої і зовнішньої політики держави

виконання Конституції і законів України, актів Президента України

реалізацію курсу держави на набуття членства в ЄС та в НАТО

проведення фінансової, цінової, інвестиційної та податкової політики

рівні умови розвитку всіх форм власності

виконання Держбюджету, звіту парламенту про виконання

обороноздатність, національну безпеку і боротьбу зі злочинністю

Рис. 1.11. Права, повноваження, права, обов'язки, Кабінету міністрів України

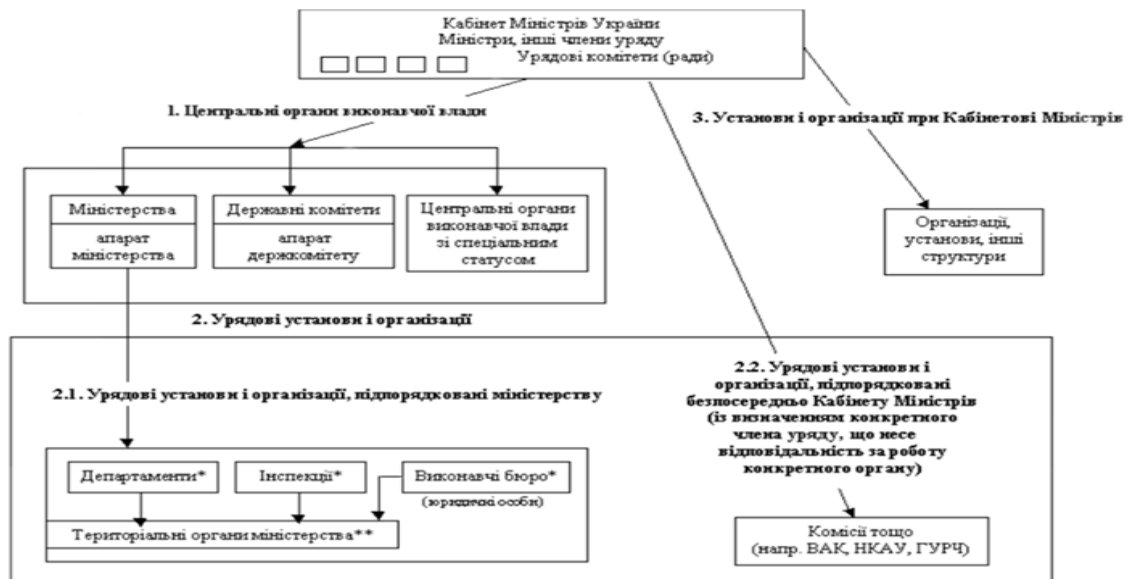
[45]

Органи, установи та організації, які підпорядковані Кабмін включають в себе різні міністерства, агентства та управління, що відповідають за конкретні сфери урядової діяльності. Органи, установи та організації, які підпорядковані Кабміну включають в себе різні міністерства, агентства та управління, що відповідають за конкретні сфери урядової діяльності.

Ці органи виконують функції управління, розробки та реалізації політики у відповідних сферах, забезпечують виконання завдань, що передбачені законодавством та рішеннями уряду (див. 1.12).

До складу міністерства можуть входити різні відділи, підрозділи та служби, залежно від конкретного міністерства. Зазвичай до складу міністерства входять адміністративний відділ, фінансовий відділ, відділ кадрів, відділ ІТ, а також спеціалізовані відділи, які відповідають за конкретні галузі діяльності міністерства за різні сфери діяльності.

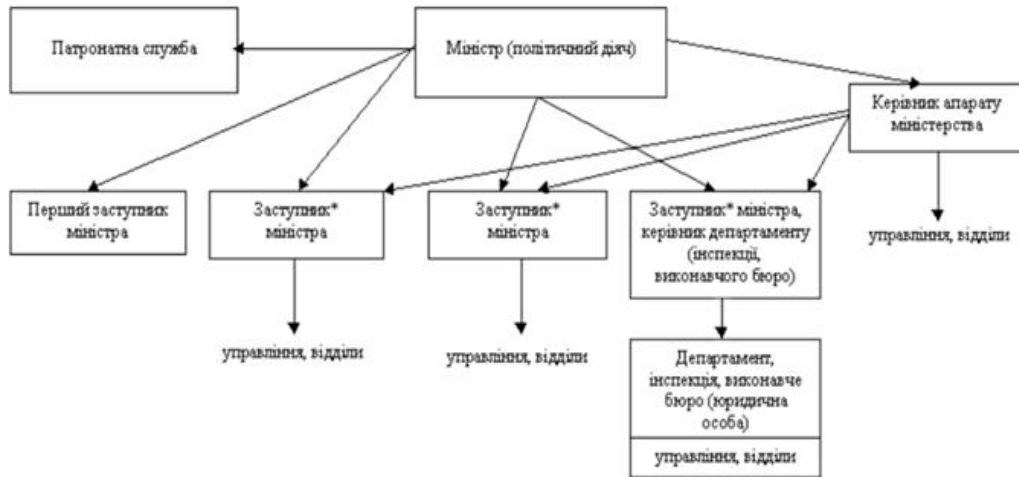
(див. 1.13).



* Дані урядові установи і організації можуть перебувати також у підпорядкуванні ЦОВВ із спеціальним статусом.

** Територіальні органи можуть входити і до систем інших ЦОВВ, а також підпорядкованих їм урядових органів.

Рис. 1.12. Органи (установи і організації), підвідомчі Кабінету Міністрів України



* Заступники міністра підпорядковуються міністру з питань формування і проведення політики міністерства, а керівнику апарату міністерства - з питань керівництва корпусом державних службових міністерства.

Рис. 1.13. Структурна схема міністерства
[47]

3.2. РЕГІОНАЛЬНИЙ РІВЕНЬ УПРАВЛІННЯ

Регіональний рівень управління відіграє ключову роль у системі публічного управління. Цей рівень фокусується на вирішенні питань, які стосуються конкретних регіонів або територій. Важливо враховувати, що органи регіонального управління можуть мати різні назви в залежності від країни, інституційної структури та політичних особливостей.

Регіональні уряди (обласні, краєві, республіканські) – відповідальні за управління на територіальному рівні, реалізацію регіональної політики та соціально-економічний розвиток.

Розглянемо деякі аспекти регіонального рівня управління (див. 1.16).

а. Аспекти регіонального рівня управління

Орган	Опис
Обласні державні адміністрації	Вищі ОВВ на регіональному рівні; виконують функції керівництва та реалізують політику держави в області.
Регіональні ради	Представляють інтереси регіонів; можуть ухвалювати рішення та приймати закони на рівні регіону.
Регіональні розвиткові агентства	Відповідають за стимулювання економічного розвитку, залучення інвестицій та розробку стратегій регіонального розвитку.
Координаційні органи	Координують діяльність різних секторів та вирішують загальні питання розвитку регіону.

Орган	Опис
Проекти та програми регіонального розвитку	Визначають та реалізують проекти та програми для поліпшення соціально-економічного становища в регіонах.
Культурні та соціальні ініціативи	Підтримка ініціатив у сферах культури, освіти, соціального захисту для підвищення якості життя.
Взаємодія із місцевими самоврядуваннями	Співпраця із місцевими радами та самоврядуванням для координації дій на різних рівнях влади.

Ця таблиця відображає основні функції та області відповідальності кожного з обговорюваних органів регіонального управління.

Важливою є взаємодія регіонального рівня управління із центральним та місцевими рівнями для досягнення балансу та забезпечення стійкого розвитку регіонів.

На регіональному рівні влади (також відомому як обласний, краєвий, адміністративний рівень) розташовані органи влади, які відповідають за управління певним адміністративним підрозділом країни, таким як область чи край. Це визначається внутрішньою адміністративною територіальною одиницею.

На регіональному рівні влади можуть знаходитися обласні або краєві ради та адміністрації, які відповідають за управління справами в межах відповідних адміністративних одиниць. Вони мають свої власні повноваження, які можуть включати економічне управління, регулювання соціальних питань, планування місцевого розвитку, управління транспортною інфраструктурою, та інше.

Органи влади на регіональному рівні зазвичай взаємодіють із центральним урядом та місцевими громадами, сприяючи ефективному управлінню та розвитку своїх регіонів.

Регіональні уряди відіграють роль «мосту» між центральним урядом та місцевими органами влади, координуючи реалізацію державних програм на місцях. Вони також забезпечують зворотний зв'язок до центрального рівня управління, що дозволяє вносити корективи в політику та стратегії розвитку відповідно до змінюваних обставин.

Місцеві органи влади, в свою чергу, відповідають за реалізацію цих програм в конкретних громадах, враховуючи місцеві особливості та потреби громадян. Вони також забезпечують зворотний зв'язок до регіонального та центрального рівнів управління, що дозволяє вносити корективи в політику та стратегії розвитку відповідно до змінюваних обставин.

Ця взаємодія допомагає досягти балансу між централізацією та децентралізацією в управлінні, що є важливим для забезпечення стійкого розвитку регіонів. Звичайно, вони повинні діяти в рамках законодавства та політик, встановлених національним урядом. Завдяки цієї взаємодії регіональні влади можуть успішно реагувати на потреби та виклики на місцевому рівні, сприяючи водночас утворенню умов для сталого розвитку регіонів. (див. табл. 1.17.).

Таблиця 1.17. Огляд повноважень регіональних урядів в Україні

повноваження регіональних урядів	Опис
<i>Економічне управління</i>	Розвиток економіки, привабливість для іноземних інвесторів, створення додаткових можливостей для зайнятості населення, розвиток МСП та фінансування інфраструктурних проєктів.
<i>Соціальне управління</i>	Забезпечення належного рівня освіти, охорони здоров'я, культурних та соціальних послуг.
<i>Транспортне управління</i>	Розвиток та управління транспортною інфраструктурою, включаючи дороги, залізниці, порти, аеропорти та громадський транспорт.
<i>Житлово-комунальне управління</i>	Забезпечення житлово-комунальних послуг, включаючи водопостачання, електропостачання, вивіз сміття та екологічні норми.
<i>Регулювання господарської діяльності</i>	Встановлення місцевих економічних та фінансових політик, регулювання підприємницької діяльності та контроль за дотриманням законодавства.
<i>Управління земельними ресурсами</i>	Додержання земельного законодавства, використання та охорона земельних ресурсів та розвиток аграрного сектору.
<i>Управління надзвичайними ситуаціями</i>	Організація та координація дій щодо врегулювання надзвичайних ситуацій та катастроф.
<i>Взаємодія з місцевими громадами</i>	Розвиток місцевого самоврядування та співпраця з місцевими громадами, передача повноважень та фінансування місцевих проєктів.
<i>Залучення іноземних інвестицій</i>	Привертання іноземних інвестицій та стимулювання міжнародної співпраці в різних сферах.

[48]

3.3 МІСЦЕВИЙ РІВЕНЬ УПРАВЛІННЯ

Місцевий рівень влади в світі може виявлятися різним в різних країнах, оскільки це залежить від конкретної системи урядування та політичних структур [49]. Проте, загальні Місцевий рівень управління визначається рівнем місцевої самоврядування та органами, які відповідають за управління питаннями на конкретній території, такі як міста, села чи райони. На місцевому рівні влада дбає про реалізацію програм і рішень, які спрямовані на вирішення конкретних потреб та завдань громади це. узагальнено таблиця, що основні

елементи місцевого рівня управління.

Таблиця 1.18. Елементи місцевого рівня управління та їх функції

Елемент місцевого рівня управління	Опис
Органи самоврядування	Інституції, що забезпечують активну участь громади в процесах прийняття рішень та реалізації політик на місцевому рівні.
Місцеві ради або самоврядування	Основні законодавчі та виконавчі органи на місцевому рівні; обрані громадянами для прийняття рішень щодо місцевих питань. представницькі органи, що відповідають за управління адміністративними одиницями на місцевому рівні, такими як міста, села чи області.
Виконавчі ОМС	Відповідають за виконання рішень, прийнятих місцевими радами; управляють різними сферами, включаючи комунальні послуги, освіту, охорону здоров'я тощо.
Мери та голови	Обрані лідери міст чи інших територій, які очолюють виконавчі функції на місцевому рівні та представляють інтереси громади.
Місцеві бюджети	Створюються та використовуються для фінансування різних програм і послуг на місцевому рівні, у відповідності до потреб місцевої громади.
Місцеві/локальні відділи, агентства та проекти	Органи, які виконують специфічні функції, такі як комунальні послуги, забезпечення безпеки, освіта чи охорона здоров'я. Це місцеві поліцейні відділи, пожежні служби, управління соціального захисту та інші служби, забезпечуючи роботу громади.
Місцеві громадські організації	Групи та організації, що діють на місцевому рівні для захисту інтересів громади та взаємодії з владою.
Місцеві програми	Розробка та реалізація програм і проектів для розвитку місцевості, покращення інфраструктури та підвищення якості життя громадян.

Ця таблиця надає узагальнену інформацію про ключові елементи місцевого рівня управління та їх функції.

Місцевий рівень управління є ключовим для вирішення конкретних проблем і задач, які стосуються безпосередньо мешканців певної території.

Загалом, ОМС в світі відіграють важливу роль у вирішенні питань, що стосуються конкретних громад та їхнього розвитку

Місцеві органи влади (міські, сільські ради) – відповідальні за управління на місцевому рівні, забезпечення комунальних послуг, розвиток місцевого господарства та соціального захисту населення.

Місцеві органи влади такі як міські та сільські ради, мають різноманітні повноваження (див. 1.19).

Таблиця 1.19. Повноваження ОМС України

<i>Повноваження місцевих органів влади</i>	Опис
<i>Прийняття рішень щодо місцевого бюджету</i>	Встановлення регламентів та політики витрат, моніторинг виконання місцевого бюджету, виділення фінансування на розвиток інфраструктури, охорону здоров'я, освіти, соціальні служби та інші потреби.
<i>Планування місцевого розвитку</i>	Визначення цілей та напрямків розвитку території, вирішення питань земельного використання, розвитку промисловості, будівництва, дозвільного процесу та інфраструктури.
<i>Забезпечення комунальних послуг</i>	Контроль за наданням комунальних послуг, таких як водопостачання, водовідведення, електропостачання, транспорт, міський житловий фонд, благоустрій та інші.
<i>Соціальний захист та підтримка громадян</i>	Надання підтримки соціально-вразливим верствам населення, допомога по безробіттю, соціальна допомога, підтримка іммігрантів інвалідів, людей похилого віку дітей і молоді тощо.
<i>Контроль та нагляд</i>	Виконання функцій контролю та нагляду за діяльністю підприємств та організацій на своїй території, зокрема, здійснення контролю за забезпеченням дотримання чинного законодавства.
<i>Представництво та лобювання</i>	Представлення інтересів своїх територій на вищих рівнях влади, участь в парламенті та виконавчих органах, лобювання вирішення питань, що стосуються місцевих потреб.

Це лише кілька основних повноважень, які мають ОМС.

Розподіл повноважень між цими рівнями управління забезпечує ефективне функціонування ОБВ, що відповідає місії та завданням кожного рівня влади. На місцевому рівні влади цей розподіл регулюється міжнародними актами [50, 51] чинною Конституцією [52] та іншими правовими актами [53, 54, 55, 56, 57].

Контрольні питання

1. Хто є главою держави в Україні та які обов'язки він несе?
2. Які завдання виконує глава держави України ?
3. Які права та обов'язки Президента визначені Основним Законом України?
4. Які аспекти включає виконавча влада президента та які обов'язки вони передбачають?
5. Як Президент взаємодіє з урядом та парламентом?
6. Яку роль відіграє регіональний рівень управління в системі публічного управління?
7. Які органи влади на регіональному рівні відповідають за управління адміністративними одиницями, такими як область чи край?
8. Назвіть основні функції обласних державних адміністрацій на регіональному рівні управління.
9. Які повноваження мають регіональні ради та як вони взаємодіють із центральним урядом?
10. Які завдання виконують регіональні розвиткові агентства та чому вони важливі для регіонального розвитку?
11. Які основні завдання органів самоврядування на місцевому рівні?
12. Які повноваження мають місцеві ради або самоврядування?
13. Що включає в себе виконавча гілка місцевого самоврядування, і які функції вона виконує?
14. Які ролі відіграють мери та голови на місцевому рівні управління?
15. Як організуються та фінансуються місцеві бюджети для розвитку інфраструктури та інших програм?

Практичні завдання

Тема: **Розподіл компетенцій в системі виконавчої влади в Україні**

Мета: Створити презентацію, яка ілюструє принципи розподілу компетенцій між органами виконавчої влади України та пояснює важливість цього розподілу для стабільності та розвитку держави.

Завдання

1. Для створення презентації на основі даного плану, можна скористатися програмами для презентацій, такими як Microsoft PowerPoint, Google Slides або іншими аналогами.

Слайд	Заголовок	Зміст
1	Вступ	Тема: «Розподіл компетенцій в системі виконавчої влади в Україні» Значення розподілу повноважень для ефективного управління.
2	Центральний (Національний) рівень	- Підзаголовок: «Президент» - Роль глави держави та обмежені виконавчі повноваження.
3	Центральний	- Підзаголовок: «Уряд»

Слайд	Заголовок	Зміст
	(Національний) рівень	- Виконавчі функції, розробка та виконання політики, відповідальність перед парламентом.
4	Регіональний (Обласний, Адміністративний) рівень	- Підзаголовок: « Місцеві органи влади (обласні, районні адміністрації) » - Виконання виконавчих функцій, реалізація політики центрального уряду.
5	Регіональний (Обласний, Адміністративний) рівень	- Підзаголовок: « Обласні ради » - Представлення інтересів місцевого населення, ухвалення рішень на регіональному рівні.
6	Місцевий (Муніципальний) рівень	- Підзаголовок: « Місцеві ради та адміністрації » - Виконання виконавчих функцій, розробка та виконання місцевих програм та політики.
7	Висновок	- Загальна характеристика системи розподілу повноважень в Україні. - Вплив конкретних умов та положень на цю систему. - Значення ефективного розподілу повноважень для стабільності та розвитку держави.
8	Запитання та обговорення	- Запропонувати аудиторії висловити свої думки, задати питання та обговорити тему.

Примітка: Додайте відповідні графічні елементи, діаграми та ілюстрації, щоб зробити презентацію більш виразною та зрозумілою.

Цю таблицю можна вставити у презентацію або використовувати як основу для додавання відповідних текстових та графічних елементів на кожному слайді.

Тестові завдання для перевірки знань тема 3.

Тестові завдання з 3.1.

1. Які завдання та відповідальності покладені на уряд?

- Прийняття законів
- Виконання рішень Верховної Ради
- Регулювання економічної політики
- Всі відповіді вірні

2. Як уряд здійснює контроль за діяльністю міністерств та відомств?

- Здійснює ревізії в роботі міністерств
- Призначає керівників міністерств
- Контролює виконання урядових рішень
- Всі відповіді вірні

3. Які функції включає зовнішні зв'язки уряду?

- Проведення зовнішньої політики
- Участь у міжнародних організаціях
- Оформлення дипломатичних відносин
- Всі відповіді вірні

4. Як формується та складається уряд в Україні?

- а). Президент призначає уряд із кандидатів, запропонованих Верховною Радою
- б). Президент формує уряд самостійно
- в). Уряд формується автоматично після виборів Президента
- г). Всі відповіді невірні

5. Які органи, установи та організації підпорядковані Кабміну України?

- а). Лише міністерства.
- б). Агентства та управління.
- в). Міністерства, агентства та управління.
- г). Тільки органи без установ і організацій. правильна відповідь

Тестові завдання з 3.2.

6. Який статус мають обласні державні адміністрації в системі влади на регіональному рівні?

- а). Законодавчий орган
- б). Виконавчий орган
- в). Судовий орган
- г). Науковий орган відповіді

7. Які проекти та програми спрямовані на поліпшення соціально-економічного становища в регіонах?

- а). Програма "Розвиток міст"
- б). Проект "Збільшення виробництва сільськогосподарської продукції"
- в). Ініціатива "Зелений туризм"
- г). Усі відповіді вірні

8. Які культурні та соціальні ініціативи підтримуються на регіональному рівні управління?

- а). Фестивалі та заходи культурного спрямування
- б). Програми соціальної допомоги населенню
- в). Розвиток спорту та фітнесу
- г). Усі відповіді вірні

9. Як здійснюється взаємодія регіонального рівня управління із місцевими самоврядуваннями?

- а). Через проведення спільних сесій
- б). За допомогою координаційних рад
- в). Через участь у спільних проектах
- г). Усі відповіді вірні

10. Які основні області відповідальності регіональних урядів в Україні?

- а). Розвиток інфраструктури
- б). Забезпечення безпеки
- в). Фінансова політика
- г). Усі відповіді вірні

Тестові завдання з 3.3.

11. Хто є законодавчими та виконавчими органами на місцевому рівні?

- а). Місцеві громадські організації
- б). Місцеві ради або самоврядування
- в). Місцеві поліцейські департаменти

г). Місцеві суди

12. Які органи виконавчої влади на місцевому рівні відповідають за виконання рішень, прийнятих місцевими радами?

а). Місцеві громадські організації

б). Місцеві/локальні відділи, агентства та проекти

в). Виконавчі органи місцевого самоврядування

г). Соціальний захист та підтримка громадян

13. Які можливі виклики пов'язані з наданням комунальних послуг на місцевому рівні?

а). Забезпечення безпеки в інтернеті

б). Ефективне управління водними ресурсами

в). Реалізація космічних програм

г). Культурна дипломатія

14. Які завдання можуть виникнути в контексті розвитку інфраструктури на рівні місцевої громади?

а). Збільшення виробництва сільськогосподарської продукції

б). Підвищення якості місцевого освітлення

в). Управління місцевими водними ресурсами

г). Забезпечення енергетичної безпеки у громаді

15. Які органи можуть взаємодіяти з вищими рівнями влади для захисту інтересів місцевих громад?

а). Місцеві Бюджети

б). Місцеві громадські організації

в). Відділи соціального захисту

г). Судові інстанції

ТЕМА 4. ОРГАНИ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ ТА РОЗПОДІЛ ПОВНОВАЖЕНЬ ЗА РІВНЯМИ УПРАВЛІННЯ В ДЕРЖАВІ

4.1. ОСОБЛИВОСТІ РОЗПОДІЛУ ПОВНОВАЖЕНЬ МІЖ ОРГАНАМИ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ ЗА РІВНЯМИ УПРАВЛІННЯ В ДЕРЖАВІ

Розподіл функцій між виконавчими органами на різних рівнях управління в країні передбачає визначення обсягу повноважень та відповідальностей між цими органами на різних адміністративних рівнях.

Це важливий аспект для ефективного функціонування системи влади та для забезпечення відповідності місцевих потреб загальнодержавним стратегіям.

Питання розподілу повноважень між ОВВ може бути визначений та врегульований конкретним конституційним устроєм країни та її системою державного управління. Зазвичай цей розподіл включає декілька рівнів (див.1.20).

Таблиця 1.20. Органи влади

рівень	глава держави	уряд	центральні міністерства та агентства
<i>Вищий (центральний)</i>	Президент, монарх або інший верховний представник	Кабінет Міністрів або аналогічний виконавчий орган	Органи, відповідальні за стратегічне управління та політику на рівні країни
<i>Регіональний (Якщо передбачено):</i>	Голова регіону або області	Регіональний уряд	Регіональні міністерства та спеціалізовані структури
<i>Місцевий</i>	Мер чи голова місцевості	Місцевий уряд та адміністрація	Місцеві органи самоврядування, місцеві виконавчі структури

[58, 59]

Ця таблиця демонструє різні рівні влади та основні органи, які її представляють на кожному рівні.

Розподіл повноважень може також передбачати делегування окремих повноважень місцевим громадам або об'єднаним територіальним громадам [60]. Важливо, щоб такий розподіл був чітким і забезпечував ефективне функціонування публічної влади та задовольняв потреби різних рівнів управління.

Зокрема, делегування повноважень місцевим громадам або об'єднаним територіальним громадам є важливою частиною системи державного управління. Це дозволяє наблизити прийняття рішень до місцевого рівня, де краще розуміються конкретні потреби та особливості громад.

Чітко визначені компетенції між центральним, регіональним та місцевими рівнями дозволяють забезпечити ефективність та відповідність потребам різних рівнів управління.

У таблиці 1.21. відображено основні принципи, які лежать в основі субсидіарності та делегування повноважень для ефективного та ефективного управління на різних рівнях.

Цей підхід сприяє більш ефективному та адаптивному управлінню, спрощує вирішення місцевих проблем та підвищує задоволення громадян від роботи органів влади.

Таблиця 1.21. Основні принципи такого розподілу

Принцип	Опис
<i>Субсидіарність</i>	Рішення повинні бути прийняті на тому рівні, де це найбільш ефективно та ефективно.
<i>Локалізація рішень</i>	Повноваження, що стосуються місцевих питань, мають бути делеговані місцевим громадам, де це можливо та доцільно.
<i>Збереження єдності</i>	Важливо зберігати єдність країни чи регіону, забезпечуючи взаємодію та координацію національних і регіональних інтересів.
<i>Демократія та участь</i>	Забезпечення активної участі громадян у процесах прийняття рішень на всіх рівнях управління.
<i>Фінансова децентралізація</i>	Забезпечення місцевих органів влади достатніми фінансовими ресурсами для виконання делегованих завдань.

[61]

4.2. ВИЩІ ТА ЦЕНТРАЛЬНІ ОРГАНИ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ

Вищі органи виконавчої влади в різних країнах можуть мати різні назви та структури, склад та найменування органів можуть різнитися залежно від конкретної країни та її конституційної системи. Однак загальна риса для всіх органів влади є зазвичай відповідають за виконання законів та реалізацію політики держави. Назви та функції можуть змінюватися в залежності від конкретної форми уряду та конституційних особливостей кожної країни.

Вищі ОВВ –це органи, які здійснюють виконавчу функцію в системі влади в державі. Вони відповідають за виконання законів, розробку та реалізацію політики, забезпечення безпеки, управління економікою тощо

Підкреслимо, що конкретні назви та функції ОВВ значно варіюються в залежності від політичної системи, конституції та традицій кожної країни. У кожній державі вони формують систему виконавчої влади, яка має за мету

здійснення політики, реалізацію законів і забезпечення ефективного управління країною. Важливо враховувати ці різноманітності при дослідженні та порівнянні політичних систем різних країн.

Розглянемо кілька прикладів конкретних назв та функцій ОВВ у різних політичних системах:

Сполучені Штати Америки (Парламентська республіка):

Президент: Обраний глава держави і вищий керівник виконавчої влади, який має важливі повноваження, але обмежений конституційними рамками.

Кабінет Міністрів: Орган, який складається з міністрів, які керують різними відомствами, і є головними виконавцями політики.

Об'єднане Королівство (Парламентська монархія):

Прем'єр-міністр: Голова уряду, яка вибирається з парламенту та відповідає за виконання політики та управління країною.

Королева/Король: Глава держави, символічна посада, що не має конкретних повноважень.

Німеччина (Федеративна республіка):

Канцлер: Голова уряду, яка обирається федеральним парламентом та відповідає за проведення політики.

Федеральний Кабінет: Орган, до складу якого входять міністри, відповідальні за різні галузі.

Китай (Соціалістична республіка):

Президент: Голова держави, обраний Національним народним конгресом, але без значних виконавчих повноважень.

Прем'єр-міністр: Голова уряду, відповідальний за виконання політики.

Це лише декілька прикладів, і кожна країна має унікальну структуру та функції виконавчої влади відповідно до своєї політичної системи та конституції.

У таблиці 1.22. вказано основні функції та відповідальності кожного вищого органу виконавчої влади, які в цілому притаманні вищим органам виконавчої влади.

Таблиця 1.22. Органи виконавчої влади

Назва органу	Функції та відповідальності
Президент (Глава держави)	- Головне керівництво державою - Виконання законів - Представлення країни на міжнародному рівні
Уряд (Кабінет Міністрів)	- Формування під проводом прем'єр-міністра - Управління різними галузями державного управління через міністрів
Міністерства	- Відповідальність за конкретні сфери управління, такі як економіка, фінанси, освіта, здоров'я, оборона і т.д.
Центральний банк	- Монетарна політика - Емісія грошей

Назва органу	Функції та відповідальності
	- Забезпечення стабільності фінансової системи
Наглядові та регулюючі органи	- Контроль та регулювання галузей, таких як фінансовий ринок, енергетика, телекомунікації та інші
Місцева виконавча влада	- Управління на рівні регіонів, областей або місцевих громад

[62]

Центральні органи виконавчої влади є важливою складовою системи влади в державі і здійснюють виконавчі функції національного рівня. Ці органи діють під керівництвом вищих посадових осіб, таких як Президент чи Прем'єр-міністр, і мають за мету забезпечити виконання законів, впровадження політики та здійснення управління різними аспектами державної діяльності.

Центральні органи виконавчої влади є важливою складовою державного управління в багатьох країнах. Вони відповідають за виконання політики, розробку та виконання законів, а також за забезпечення різних сфер діяльності уряду.

Ключовим аспектом центральних органів влади є їх роль у забезпеченні стабільності та ефективності управління країною.

Завданням центральних органів влади є виконання законів, реалізація державної політики, керівництво галузями державного управління та забезпечення виконання функцій у межах своєї компетенції.

Точна структура та функції цих органів можуть різнитися залежно від політичної системи та конституційних особливостей кожної країни.

Загалом, ЦОВВ можуть включати президента, прем'єр-міністра, міністрів та інші виконавчі агентства та органи (див. табл.1.23).

Таблиця 1.23. Характеристика ЦОВВ

Орган	Функції та Відповідальності
Президент (Глава держави): якщо в державі існує президентська форма уряду,	- Головний представник держави - Прийняття рішень у сферах законодавства, оборони, міжнародних відносин та інших
Прем'єр-міністр та Уряд (Кабінет Міністрів)	- Організація та виконання політики держави в різних сферах
Міністерства	- Відповідальність за конкретні галузі управління

Орган	Функції та Відповідальності
Центральні відомства	Фінанси, оборона, освіта тощо
Центральний Банк	<ul style="list-style-type: none"> - Монетарна політика - Емісія грошей - Регулювання фінансового сектору - Забезпечення стабільності національної валюти
Інші центральні органи	<ul style="list-style-type: none"> - Виконання специфічних функцій та завдань у виконавчій сфері через агентства, комітети, комісії та інші

[63]

Центральні та вищі органи спільно працюють для забезпечення ефективного функціонування держави та реалізації визначених цілей та завдань.

Вищі та центральні ОВВ – це установи, які здійснюють виконавчу функцію в державі та координують роботу в різних сферах або на рівні всього державного апарату

Вищі та ЦОВВ представляють собою важливий «каркас» у системі управління країною, виконуючи ключові функції, що визначають їхню сутність. Зосереджені на забезпеченні реалізації виконавчої функції держави, ці органи прагнуть забезпечити ефективне виконання законів та активно сприяють формулюванню та впровадженню стратегічних напрямків державної політики.

Вищі та ЦОВВ в системі управління країною є ключовими структурами, виконуючи основні функції держави. Основна їхня мета – забезпечити виконання законів та сприяти розробці та впровадженню стратегічних напрямків державної політики. Як виконавчі агенти, вони гарантують правову дисципліну та порядок, а також виступають як ключові інституції, що визначають шлях розвитку країни.

Порівняння між вищими та центральними ОВВ визначається рядом аспектів, таких як рівень компетенції, сфери діяльності, структура та організація, роль у прийнятті рішень, взаємодія з іншими гілками влади, орієнтованість на стратегічний розвиток, звітність та контроль.

Важливо враховувати, що конкретні деталі можуть відрізнятися в залежності від конституційних норм та політичної структури країни. Функції вищих та центральних органів можуть включати прийняття стратегічних рішень, контроль за виконанням законів, розробку економічної та соціальної політики, а також координацію діяльності різних рівнів влади.

У таблиці 1.24 надано огляд основних характеристик вищих та центральних ОВВ України.

Таблиця 1.24. Порівняння між вищими та центральними органи виконавчої влади

Аспекти	Вищі ОВВ	Центральні ОВВ
статус	Вищий статус у системі виконавчої влади, пов'язаний з главою держави.	Центральні міністерства та установи координують різні сфери діяльності країни.
завдання та повноваження	Виконання політики глави держави та участь у стратегічних рішеннях - ключові функції цих органів.	Координація діяльності в галузях, формулювання та виконання законів - це ключові функції.
рівень компетенції	Охоплюють виконавчі органи на різних рівнях, включаючи обласні, районні та міські адміністрації.	Відповідальні за стратегічне керівництво та розробку загальнодержавної політики.
сфери діяльності	Займаються виконавчими питаннями на регіональному рівні, такими як розвиток інфраструктури, соціальні питання та економічний розвиток в конкретній території.	Спрямовані на вирішення загальнодержавних завдань, таких як формулювання економічної політики, забезпечення національної безпеки, зовнішні справи, та інші стратегічні аспекти.
склад, структура та організація	Включають різні структури, такі як обласні та міські департаменти та адміністрації, що підтримують главу держави..	Мають складну ієрархічну структуру з різними галузями та секторами.
роль у прийнятті рішень	Забезпечують активну участь у розв'язанні територіальних питань та реалізації регіональних програм.	Займають ключову роль у визначенні національних стратегій та політик, приймають рішення в областях національного інтересу.
взаємодія з іншими гілками влади	взаємодіє з парламентом, судовою системою та іншими гілками влади.	Співпрацює з парламентом та судовою системою для забезпечення ефективної роботи держави.
орієнтованість	зосереджені на визначенні	

Аспекти	Вищі ОВВ	Центральні ОВВ
на стратегічний розвиток	стратегій та цілей для держави.	Визначають та реалізують стратегії для поліпшення різних аспектів життя в країні.
звітність та контроль	Підлягають парламентському чи президентському контролю та звітності перед національною громадськістю.	Підлягають контролю центральних органів влади, але також мають певну автономію у вирішенні місцевих питань

[64]

Це порівняння вказує на важливі відмінності та роль обох рівнів ОВВ у системі управління країною

Вищі та ЦОВВ України відповідають за здійснення державної політики, забезпечення виконання чинного законодавства, забезпечення безпеки та захисту прав і свобод громадян (див. табл. 1.25) [65].

Таблиця 1.25. Повноваження та функції вищих та ЦОВВ України

Орган влади	Функції/Повноваження	Приклади
Президент	Керування законодавчою і виконавчою владою	Призначення та звільнення вищих посадових осіб
	Представлення законопроектів	Скликання та розпускання парламенту
Уряд	Формування та реалізація державної політики	Подання законопроектів
	Управління бюджетом та економічними реформами	Очолення прем'єр-міністром
Кабінет Міністрів	Виконання державної політики та реалізація законів	Очолення прем'єр-міністром
Міністерства	Регулювання діяльності в конкретній сфері	Міністерство фінансів, Міністерство освіти і науки, Міністерство культури
Державні регуляторні органи	-Контроль та регулювання діяльності у певних галузях	Національний банк України, Антимонопольний комітет, Національний комітет з регулювання енергетики
Інші агентства та установи	Виконання специфічних функцій у межах компетенції	СБУ, Державна митна служба, Державна служба з надзвичайних ситуацій

4.3. ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ МІСЦЕВИХ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ ЗАГАЛЬНОЇ КОМПЕТЕНЦІЇ

Місцеві ОВВ загальної компетенції включають місцеві уряди, виконавчі комітети та інші органи, що відповідають за виконання законів та регулювання справ на певній території. Вони можуть мати як загальні, так і спеціальні компетенції.

Місцеві ОВВ можуть мати як загальні, так і спеціальні компетенції в залежності від їхніх завдань, обов'язків та функцій.

Загальні компетенції місцевих ОВВ загальної компетенції – це широкий набір повноважень та відповідальностей, які охоплюють різні аспекти місцевого управління та обслуговування населення.

Загальні компетенції можуть включати місцеве самоврядування, бюджетування, планування розвитку, управління місцевою інфраструктурою та інше.

Спеціальні компетенції місцевих ОВВ загальної компетенції – це конкретні області або сфери, в яких місцеві органи виконавчої влади мають особливі повноваження та відповідальності

Наприклад, це може бути освіта, охорона здоров'я, соціальна політика, екологія, регулювання місцевого бізнесу тощо. (див. табл. 1.26).

Таблиця 1.26. Порівняння компетенцій місцевих ОВВ

компетенції	загальна компетенція	спеціальна компетенція
Зміст	Місцеві ОВВ відповідають за широкий спектр питань, пов'язаних із забезпеченням функцій та потреб населення на своїй території.	Місцеві ОВВ мають повноваження в конкретних областях, що відмінюються від загальних завдань.
Приклади	Управління місцевою економікою, соціальною політикою, місцевими інфраструктурними проектами, регулювання питань, пов'язаних із земельними ресурсами.	Управління місцевими освітніми установами, охороною здоров'я, місцевою поліцією, розвиток туризму тощо.

Ця двоїстість компетенцій дозволяє місцевим органам бути гнучкими та ефективними у вирішенні різноманітних завдань і проблем на локальному рівні. Сполучення загальних та спеціальних компетенцій допомагає створити комплексний підхід дозволяє місцевим органам адаптуватися до різноманітних потреб своїх територій та ефективно вирішувати завдання в межах їхніх

повноважень. Гнучкість та спроможність реагувати на конкретні місцеві проблеми сприяють розвитку самоврядування та покращенню якості життя мешканців.

Залежно від конкретного законодавства та системи управління кожної країни, розділ місцевих ОВВ на загальну та спеціальну компетенції може мати різні відмінності. Важливо вивчати конкретні нормативні акти та законодавство для зрозуміння повноважень місцевих органів виконавчої влади в конкретній країні чи регіоні.

В Україні діють ряд МДА, які представлені рис. 1.14.

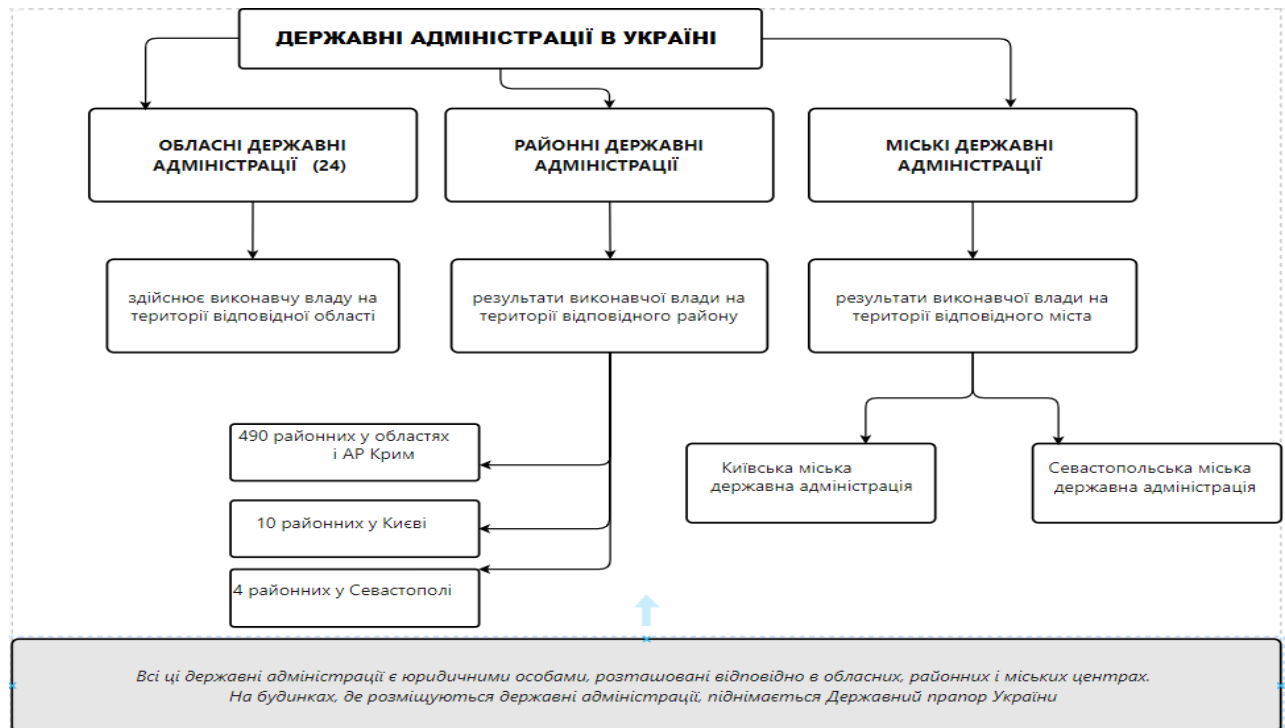


Рис. 1.14. МДА України *Складено авторкою на основі [66].*

Міські, селищні, сільські ради – ОМС, які виконують функції виконавчої влади загальної компетенції. Ці структури, відповідальні за реалізацію владних повноважень на місцевому рівні. Вони виконують різні функції, пов'язані з управлінням та розвитком місцевих територій. Органи виконавчої влади можуть мати різні найменування та організаційну структуру в залежності від країни та регіону. Ці структури можуть відрізнятися в різних країнах та регіонах. У таблиці 1.27 наведено загальні аспекти.

Таблиця 1.27. Організаційна структура місцевих ОВВ

<i>Елементи</i>	<i>Функція та відповідальність</i>
<i>Місцева адміністрація</i>	Виконання виконавчих функцій на місцевому рівні.
<i>Місцевий голова</i>	Керування місцевими органами виконавчої влади та виконання функцій місцевого лідера.
<i>Департаменти та</i>	Організація виконання різноманітних завдань,

<i>Елементи</i>	<i>Функція та відповідальність</i>
<i>служби</i>	таких як економічний розвиток, освіта, комунальні послуги тощо.
<i>Місцеві радники</i>	Участь у прийнятті рішень та вплив на дії виконавчих органів.
<i>Місцеві управління і відділи</i>	Організація та виконання конкретних завдань відповідно до компетенції.

Функції місцевих ОБВ загальної компетенції можуть відрізнятися залежно від країни, регіону чи муніципалітету. Однак загальною тенденцією є їх відповідальність за управління та розвиток місцевого рівня (див. табл. 1.28).

Таблиця 1.28. Компетенції, функції та відповідальність місцевих ОБВ загальні компетенції місцевих органів виконавчої влади України

Компетенція	функції та відповідальність місцевих ОБВ
<i>Муніципальне планування</i>	Визначення зон використання землі, встановлення будівельних норм, розвиток інфраструктури.
<i>Економічний розвиток</i>	Стимулювання економіки, приваблення інвестицій, розробка економічних стратегій.
<i>Комунальні послуги</i>	Надання комунальних послуг, таких як водопостачання, водовідведення, вивіз сміття, освітлення і т.д.
<i>Соціальний захист</i>	Розвиток системи соціального захисту, включаючи медичне обслуговування, освіту та інші соціальні програми.
<i>Транспорт і інфраструктура</i>	Управління та розвиток транспортної інфраструктури, доріг, громадського транспорту та іншого.
<i>Місцеві фінанси</i>	Збирання місцевих податків та забезпечення фінансової стійкості місцевого уряду.
<i>Збереження довкілля</i>	Охорона довкілля, управління природними ресурсами та ведення політики стосовно екології.
<i>Місцева безпека</i>	Забезпечення публічного порядку та безпеки місцевого населення, співпраця з правоохоронними органами та виконання інших повноважень, передбачених законодавством.

[67].

Ці компетенції можуть бути розширені або обмежені в залежності від місцевого законодавства та структури влади в конкретному регіоні.

4.4. ОГЛЯД ПОВНОВАЖЕНЬ МІСЦЕВИХ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ СПЕЦІАЛЬНОГО ПРИЗНАЧЕННЯ

В Україні місцеві ОБВ спеціального призначення представлені у рис. 1.15.

Усі органи мають визначені завдання, повноваження, та можуть підлягати реорганізації та ліквідації. Вони також входять у склад місцевих ОБВ в Україні та можуть мати представників на різних рівнях влади.

Конституція та законодавство України визначають функції, повноваження та особливості діяльності цих органів. Вони використовують свою владу в ім'я держави та на користь громадян.

Місцеві ОБВ спеціального призначення є органами, створеними для вирішення конкретних завдань або функцій на підпорядкованій їх території. Ці органи можуть існувати для вирішення конкретних проблем чи реалізації стратегій в окремих галузях. Ці органи можуть включати служби безпеки, комісії з освіти, екології, охорони здоров'я, транспорту, житлово-комунального господарства та інші. Вони відіграють важливу роль у вирішенні специфічних місцевих питань.

Орган виконавчої влади	Функції	Територіальні відділення / представництва
Антимонопольний комітет України	Контроль за дотриманням антимонопольного законодавства, запобігання та припинення недобросовісної конкуренції	Північне (Київська, Житомирська, Чернігівська, Черкаська області), Західне (Львівська, Рівненська, Волинська, Івано-Франківська, Закарпатська області), Південне (Одеська, Херсонська, Миколаївська області) та інші
Державний комітет телебачення і радіомовлення України	Регулювання телебачення та радіомовлення, забезпечення доступу до інформації, контроль за збереженням культурної спадщини	Регіональні мовленнєві компанії (ODTRK) в кожному регіоні України
Фонд державного майна України	Управління державним майном, приватизація, відновлення правових відносин щодо об'єктів державної власності	Регіональні відділення в АР Крим, областях, містах Києві і Севастополі
Адміністрація державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації (НАДС) України	Забезпечення захисту інформації, управління державними таємницями, функціонування систем спеціального зв'язку	Представлені в областях та районах України через відділи та підрозділи, які відповідають за забезпечення безпеки та захисту інформації на різних рівнях
Національне агентство України з питань державної служби (НАДС)	Реформування системи державної служби, забезпечення професійного розвитку державних службовців, контроль за дотриманням принципів державної служби	Регіональні представництва, що займаються різними аспектами державної служби на місцях, надають консультації та координують діяльність у сфері державної служби у регіонах

Рис. 1.15. ОБВ спеціального призначення України
Складено авторами на основі [68, 69, 70, 71, 72]

Назви та функції місцевих ОБВ спеціального призначення можуть значно відрізнятися в залежності від регіону чи країни. Однак у багатьох країнах існує загальна тенденція до створення аналогічних органів для вирішення певних

завдань на місцевому рівні. Деякі типові місцеві ОВВ спеціального призначення подані у табл. 1.29.

Таблиця 1.29. Функції та відповідальності органів виконавчої влади

Органи виконавчої влади	Основні функції та відповідальності
<i>Департаменти чи управління з питань економіки, фінансів та бюджету</i>	Створення та впровадження економічних стратегій на рівні регіону, нагляд за фінансовими та бюджетними процесами, сприяння розвитку інвестиційної сфери та підприємництва в межах даної території.
<i>Управління з питань соціального захисту населення</i>	Організація та забезпечення соціального захисту населення, розробка і реалізація соціальних програм, допомога малозабезпеченим групам населення, пенсійне забезпечення та інші сфери соціального захисту.
<i>Державні інспекції та контролюючі органи</i>	Контроль за виконанням законодавства та нормативно-правових актів у сферах діяльності, таких як праця, охорона довкілля, будівництво, пожежна безпека, громадське харчування та інші.
<i>Управління з питань міжнародного співробітництва та зовнішньоекономічної діяльності</i>	Взаємодія місцевих органів влади з міжнародними партнерами, розвиток зовнішньоекономічних зв'язків, залучення іноземних інвестицій та підтримка економічних зв'язків з іншими країнами.
<i>Орган місцевого розвитку</i>	Розробка та реалізація стратегії та програми розвитку місцевості, стимулювання економічного зростання та інвестицій
<i>Місцевий комітет з екології</i>	Впровадження екологічних стандартів та стратегій, здійснює контроль за станом довкілля.
<i>Комітет з планування та будівництва:</i>	Здійснення міського та регіонального планування, видачу будівельних дозволів та контроль за будівельними проектами.
<i>Місцевий комітет з питань молоді та спорту</i>	Управління та сприяння реалізації програм та ініціатив у сфері молоді та спорту, а також підтримка проведення спортивних заходів.
<i>Комітет з соціальних послуг</i>	Надання соціальних послуг та розвиток програм для допомоги вразливим категоріям населення
<i>Місцевий комітет з туризму</i>	Здійснює стратегічне планування для розвитку туризму, рекламує місцеві туристичні атракції

Ці органи можуть мати різні назви та функції в залежності від конкретного місцевого законодавства та потреб місцевості.

Контрольні питання

1. Як розподіл владних повноважень між ОБВ впливає на ефективність системи управління?
2. Які головні рівні влади існують у державі, і які органи їх представляють з точки зору виконавчої влади?
3. Які принципи лежать в основі субсидіарності та делегування повноважень в системі розподілу влади на різних рівнях?
4. Які основні завдання глави держави на центральному рівні влади здійснюються в контексті виконавчої влади?
5. Які можливості передбачає розподіл повноважень для делегування окремих повноважень місцевим громадам або об'єднаним територіальним громадам?
6. Які основні функції виконавчої влади здійснюють вищі органи, такі як Президент та Уряд?
7. Які завдання та повноваження мають центральні органи виконавчої влади, зокрема Міністерства, Центральний банк, та наглядові та регулюючі органи?
8. Які функції виконують місцеві виконавчі органи влади та як вони взаємодіють з центральними органами?
9. Охарактеризуйте ЦОВВ (Президент, Прем'єр-міністр, та Центральний банк)?
10. Які різниці між вищими та центральними органами виконавчої влади ви вбачаєте в їх статусі, завданнях та взаємодії з іншими гілками влади?
11. Надайте приклади завдань, що входять до сфери повноважень місцевих ОБВ в Україні.
12. Які завдання входять до компетенції місцевої адміністрації?
13. Які сфери відповідальності місцевих ОБВ в Україні?
14. Що включає в себе загальна компетенція місцевих ОБВ?
15. Які основні завдання, повноваження та можливості мають місцеві ОБВ спеціального призначення в Україні?
16. Які ключові аспекти регулювання діяльності місцевих ОБВ визначені Конституцією та законодавством України?
17. Які загальні тенденції щодо створення місцевих ОБВ спеціального призначення існують у багатьох країнах?
18. Які функції та відповідальності можуть мати департаменти чи управління з питань економіки, фінансів та бюджету в місцевості?
19. Які завдання відводяться місцевим комітетам з питань молоді та спорту та комітетам з соціальних послуг?
20. Яким чином місцевий комітет з туризму сприяє розвитку туризму на підпорядкованій території?

Практичні завдання

Тема: **РОЗПОДІЛ ПОВНОВАЖЕНЬ ЗА РІВНЯМИ УПРАВЛІННЯ В ДЕРЖАВІ**

Метою практичного заняття є дослідження особливостей розподілу повноважень за рівнями управління в державі.

ЗАВДАННЯ

Здобувач вибирає конкретну країну та її систему управління, а також вивчає роль ключових органів виконавчої влади у вирішенні важливих суспільних завдань за наступним планом

1. Розподіл компетенцій між різними рівнями управління в державі.

Завдання:

- 1) Виберіть одну з ключових галузей сфери громадського управління (наприклад, екологія, соціальний захист, економіка) та проаналізуйте розподіл повноважень між центральними та регіональними рівнями органів виконавчої влади у конкретній країні (можете обрати країну за власним вибором).
- 2) Складіть таблицю або графік, визначивши функції та обов'язки, що відводяться кожному рівню управління.

2. Вищі та ЦОВВ

Завдання:

- 1) Оберіть один з центральних органів виконавчої влади у вибраній країні та дослідити його структуру, основні завдання та повноваження.
- 2) Виділіть ключові аспекти, що визначають роль цього органу в системі державного управління та його вплив на конкретну галузь.

3. Місцеві ОБВВ загальної компетенції

Завдання:

- 1) Дослідити діяльність одного з місцевих ОБВВ (наприклад, міська адміністрація чи обласне управління) в обраній країні.
- 2) Здійсніть порівняльний аналіз, визначивши загальні та унікальні функції та повноваження цього органу.

4. ОБВ спеціального призначення

Завдання:

- 1) Виберіть один із місцевих ОБВ спеціального призначення в розглянутій країні та проведіть аналіз його функцій та впливу на соціально-економічні процеси.
- 2) Подайте конкретні приклади справ, які регулюються цим органом, та обґрунтуйте його важливість для держави.

Примітка: Ваші аналізи та таблиці мають базуватися на конкретних законах та положеннях вибраної країни.

Створіть письмовий звіт, в якому представите вищезазначені завдання та ваші висновки

ЗРАЗОК ЗВІТУ

Звіт про РОЗПОДІЛ ПОВНОВАЖЕНЬ ЗА РІВНЯМИ УПРАВЛІННЯ В ДЕРЖАВІ

1. Вступ

Обрана галузь: **Екологія**

Обрана країна: **[Назва вашої країни]**

2. Вищі та ЦОВВ

Обраний центральний орган: [Назва центрального органу]

Структура:

[Опис структури органу]

Завдання та повноваження:

[Опис завдань та повноважень органу]

Вплив на екологічну галузь та систему державного управління:

[Аналіз впливу органу на екологічну галузь та систему управління]

3. Місцеві ОВВ загальної компетенції

Обраний місцевий орган: [Назва місцевого органу]**Порівняльний аналіз функцій та повноважень:**

[Порівняльний аналіз загальних та унікальних функцій органу]

4. ОВВ спеціального призначення

Обраний орган спеціального призначення: [Назва органу спеціального призначення]**Аналіз функцій та впливу:**

[Аналіз функцій та впливу органу на соціально-економічні процеси]

Приклади справ, які регулюються цим органом:

[Приклади справ та їх регулювання]

5. Висновки

Особливості та взаємодія ОВВ:

[Огляд особливостей та взаємодії]

Важливість досліджених органів для державного управління та розв'язання суспільних проблем в екологічній галузі:

[Обґрунтування важливості досліджених органів]

Цей звіт слід адаптувати під конкретні дані вашої країни та галузі. Вам також може бути корисно включити графіки, діаграми чи ілюстрації для кращого візуального представлення інформації.

Тестові завдання для перевірки знань тема 4**Тестові завдання для перевірки знань з 4.1.**

1. Які принципи визначають розподіл повноважень між центральним, регіональним та місцевими рівнями влади?

- а). Принципи децентралізації та делегування
- б). Принципи централізації та концентрації
- в). Принципи стандартизації та уніфікації
- г). Принципи ізоляції та конфіденційності

2. Як принципи демократії та участі впливають на процеси прийняття рішень на різних рівнях управління?

- а). Збільшують конфлікти та непорозуміння
- б). Зменшують участь громадян
- в). Забезпечують активну участь громадян у процесах прийняття рішень
- г). Забороняють участь громадян

3. Як забезпечується фінансова децентралізація для місцевих органів влади?

- а). Збільшення податкових ставок
- б). Збільшення централізованих бюджетних витрат
- в). Зменшення фінансування місцевих проектів

г). Передача достатніх фінансових ресурсів на місцевий рівень

4. Що є найбільш важливим аспектом при розподілі повноважень між органами ОБВ?

- а). Роль глави держави
- б). Принцип субсидіарності
- в). Збереження єдності країни
- г). Забезпечення фінансової стабільності

5. Як може впливати розподіл повноважень на ефективність та відповідь на місцеві потреби загальнодержавних стратегій?

- а). Зниження ефективності та підвищення витрат
- б). Збільшення конфліктів та неврегульованих ситуацій
- в). Забезпечення ефективності та адаптації до потреб різних рівнів управління
- г). Зниження важливості загальнодержавних стратегій

Тестові завдання з 4.2.

6. Основні завдання органів виконавчої влади в Україні реалізуються за допомогою?

- а). Судової системи
- б). Парламенту
- в). Урядових відомств
- г). Локальних громад

7. Який орган виконавчої влади в Україні відповідає за створення та впровадження державної політики?

- а). Президент
- б). Уряд
- в). Центральний банк
- г). Місцева виконавча влада

8. Що включає в себе взаємодія між вищими та центральними органами виконавчої влади?

- а). Розробка законопроектів
- б). Контроль над виконанням законів
- в). Організація президентської адміністрації
- г). Управління бюджетом

9. Які можливі варіації в структурі та функціях вищих та центральних ОБВ існують в різних країнах?

- а). Залежно від політичної та адміністративної структури
- б). Залежно від погодження з парламентом
- в). Залежно від рівня безпеки країни
- г). Залежно від рівня економічного розвитку

10. Як вища влада визначається у відношенні до стратегічного розвитку?

- а). Конкретні законопроекти
- б). Стратегії та цілі для держави
- в). Розподіл бюджетних коштів
- г). Регулювання фінансового сектору

Тестові завдання з 4.3.

11. Які є складові структури органів виконавчої влади на місцевому рівні?

- а). Судді

- б). Державні службовці
- в). Компанії
- г). Активісти

12. Які основні функції місцевих урядів в загальній компетенції?

- а). Регулювання міжнародних відносин
- б). Створення та виконання законів
- в). Управління та розвиток місцевих територій
- г). Військова стратегія

13. Які питання можуть бути вирішені місцевими радниками згідно з загальною компетенцією?

- а). Законодавчі питання
- б). Податкова політика країни
- в). Житлова політика
- г). Соціальні питання

14. Які різниці існують між загальною та спеціальною компетенцією місцевих ОБВ?

- а). Обсяг владних повноважень
- б). Кількість членів уряду
- в). Релігійна належність
- г). Колір прапора

15. Які завдання входять до сфери відповідальності місцевої безпеки?

- а). Проведення міжнародних наукових досліджень
- б). Охорона довкілля держави
- в). Забезпечення порядку та безпеки громади
- г). Національний митний контроль

Тестові завдання з 4.4.

16. Який орган в Україні відповідає за розробку та реалізацію економічних політик на регіональному рівні, контроль фінансових і бюджетних процесів, розвиток інвестиційної діяльності та підприємництва в межах території?

- а). Місцевий комітет з питань молоді та спорту
- б). Департаменти чи управління з питань економіки, фінансів та бюджету
- в). Державні інспекції та контролюючі органи
- г). Комітет з соціальних послуг

17. Яка організація в Україні відповідає за впровадження екологічних стандартів та стратегій, а також здійснює контроль за станом довкілля?

- а). Державний комітет телебачення і радіомовлення України
- б). Місцевий комітет з екології
- в). Комітет з планування та будівництва
- г). Антимонопольний комітет України

18. Яка організація в Україні відповідає за надання соціальних послуг та розвиток програм для допомоги вразливим категоріям населення?

- а). Управління з питань соціального захисту населення
- б). Державні інспекції та контролюючі органи
- в). Комітет з соціальних послуг
- г). Адміністрація державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації (НАДС)

19. Яка організація в Україні відповідає за розробку та реалізацію стратегії та програми розвитку місцевості, стимулювання економічного зростання та інвестицій?

- а). Орган місцевого розвитку
- б). Місцевий комітет з питань туризму
- в). Департаменти чи управління з питань економіки, фінансів та бюджету
- г). Адміністрація державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації (НАДС)

20. Яка організація в Україні взаємодіє та розвиває зовнішньоекономічні зв'язки та залучає іноземні інвестиції?

- а). Місцевий комітет з питань молоді та спорту
- б). Управління з питань міжнародного співробітництва та зовнішньоекономічної діяльності
- в). Антимонопольний комітет України
- г). Державні інспекції та контролюючі органи

ТЕМА 5 ОСНОВНІ КОМПОНЕНТИ ТА ФУНКЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ СТРУКТУРИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

5.1. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФУНКЦІОНАЛЬНА СТРУКТУРА СТРУКТУРИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

У кожній конкретній країні система місцевого самоврядування визначається власним законодавством. В різних країнах існують різні моделі та структури організації місцевого самоврядування. Зазвичай це включає різні рівні владних установ, такі як міські, районні або обласні ради, а також сільські та міські громади.

Законодавство визначає компетенції цих органів, їх повноваження, порядок формування та виборів, а також інші аспекти функціонування місцевого самоврядування. Метою є забезпечення ефективного управління та розвитку територіальних громад, а також задоволення потреб місцевого населення.

Крім того, система місцевого самоврядування спрямована на забезпечення участі громадян у прийнятті рішень, що стосуються їхнього життя та розвитку місцевості.

У 1.30 таблиці відображено різноманітні функції та відповідальності ОМС в системі представницької влади.

Таблиця 1.30. Організаційно-функціональна структура ОМС

Органи представницької влади	Функції та відповідальності
Місцеві ради або депутатські корпуси	Обрані громадянами для розробки та прийняття рішень, формування місцевих політик.
Виконавчий орган (міська адміністрація)	Виконання рішень місцевих рад, впровадження політик, управління місцевими справами.
Комітети та комісії	
- Фінансові комітети	Управління бюджетом та фінансові питання.
- Соціальні комітети	Розгляд соціальних заходів та розвиток громади.
- Урбаністичні та планувальні комісії	Розвиток інфраструктури та планування міста.
Місцеві виконавчі органи	
- Мер чи Голова місцевого самоврядування	Лідер, відповідальний за виконавчі функції та представлення громади.
Система участі громадян	
- Громадські ради	Представлення інтересів громадян, консультування місцевої влади.

Органи представницької влади	Функції та відповідальності
- Громадські Ініціативи та Обговорення	Активна участь громадян у прийнятті рішень.
Інші органи та служби	
- Юридичні та Кадрові Служби	Правова підтримка та управління персоналом.
- Інформаційно-комунікаційні служби	Забезпечення інформаційного обміну та комунікації.

[75]

Ця організаційна структура може бути адаптована чи змінена відповідно до конкретних умов та вимог місцевості, а також згідно з законодавством певної країни чи регіону.

Організаційно-функціональна структура місцевого самоврядування в Україні ґрунтується на принципах, закріплених у Конституції та інших нормативно-правових актах. Вона охоплює різні рівні влади та органи, обладнані визначеними функціями та обов'язками. Нижче подано загальний опис означеної структури (табл. 1.31)

Таблиця 1.31. Організаційна структура місцевого самоврядування України

Органи/Служби	назва	Функції та повноваження
Місцеві ради (депутатські корпуси)	- Обрані представники:	Обрані громадянами депутати мають повноваження приймати та розробляти рішення на рівні місцевої влади, а також визначати місцеві політики.
Виконавчий орган (місцева адміністрація)	- Голова місцевої ради чи Мер:	Обраний лідер, відповідальний за виконавчі функції.
	- Місцеві виконавчі органи:	Органи, які виконують рішення та розпорядження місцевих рад, впроваджують політики.
Комітети та комісії	- Фінансові комітети:	Відповідають за управління бюджетом та фінансові питання.
	Соціальні комітети:	Розглядають питання соціального захисту та розвитку громади.
	Урбаністичні та планувальні комісії:	Займаються розвитком інфраструктури та плануванням міст.
Система участі громадян	Громадські Ради:	Представляють інтереси громадян та консультують місцеву владу.
	Громадські ініціативи та обговорення:	Механізми для активної участі громадян у прийнятті рішень.

Органи/Служби	назва	Функції та повноваження
Інші Органи та Служби	- Юридичні та кадрові служби	Забезпечують правову підтримку та управління персоналом
	- Інформаційно-комунікаційні служби:	Відповідають за забезпечення інформаційного обміну та комунікації

[76, 77]

Така організаційна форма сприяє ефективному управлінню місцевими питаннями, забезпечує взаємодію між різними рівнями влади та враховує участь громадян у прийнятті рішень на місцевому рівні.

5.2. ЗНАЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПРЕДСТАВНИЦЬКИХ ТА ВИКОНАВЧИХ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Представницькі ОМС включають обласні, районні, міські та сільські ради. Вони складаються з обраного населенням представництва, яке здійснює законодавчу діяльність, приймає рішення з питань розвитку території, забезпечує представницьку функцію громади.

Представницькі та виконавчі ОМС є організаційними структурами, які здійснюють управлінські та виконавчі функції на рівні місцевої громади.

Головна роль представницьких ОМС прийняття рішень та формулювання політики, які відображають потреби та уподобання місцевого населення. Ці органи також відповідають за ухвалення бюджету та регулювання різноманітних місцевих питань, пов'язаних із розвитком інфраструктури, освітою, охороною здоров'я, соціальним захистом та іншими аспектами життя.

Таблиця 1.32. Представницькі ОМС

Представницькі органи	Функції
Міцеві ради	Вищий законодавчий орган місцевого самоврядування, який приймає рішення з питань розвитку, бюджету, інфраструктури та інших аспектів місцевого життя.
Депутати	Члени місцевих рад, обрані громадою для представлення її інтересів у роботі місцевих органів.
Виконавчий комітет	Виконавчий орган місцевої ради, відповідальний за виконання рішень ради та забезпечення функціонування місцевого уряду.
Виконавчі органи	Здійснюють виконавчі функції, проводять у життя

	рішення представницьких органів, забезпечують управління територією, реалізують програми розвитку.
Міський голова (мер)	Головний виконавчий орган у містах або муніципалітетах, може обиратися громадою або призначатися.
Міська адміністрація	Орган, відповідальний за виконавчі функції, такі як фінансове управління, планування розвитку та інфраструктури, соціальні послуги тощо.
Міська управа	В більших містах або регіонах може існувати виконавчий орган, який керує адміністративними питаннями на рівні окремих районів чи мікрорайонів.
Виконавчий комітет	Орган, відповідальний за виконання рішень місцевої ради та забезпечення їх реалізації. Керує діяльністю місцевої влади та виконавчих органів.
Місцеві управління та відділи	Займаються конкретними аспектами управління, такими як соціальний захист, освіта, міське планування, економічний розвиток тощо.
Комітети та комісії	Створюються місцевими радами для розгляду конкретних питань та розробки рекомендацій для місцевої ради.
Голови сільських та селищних рад	Особи, які очолюють виконавчі структури в сільських і селищних радах, і відповідають за вирішення місцевих питань

[78, 79, 80]

Представницькі та виконавчі ОМС грають важливу роль в управлінні та розвитку місцевих громад. Представницькі органи, такі як місцеві ради, представляють інтереси місцевого населення, приймають рішення та розробляють політики, враховуючи конкретні потреби й інтереси громадян.

Виконавчі органи, такі як виконавчі комітети та адміністрації, забезпечують виконання рішень місцевих рад та здійснюють управлінські функції. Вони відповідають за реалізацію програм розвитку, фінансово-господарську діяльність, соціальні послуги та інфраструктуру.

Обидва типи органів діють на основі конституційних прав та чинного законодавства місцевого значення, що надає їм повноваження для вирішення проблем місцевих громад. Такий підхід сприяє ефективному управлінню місцевими справами та розвитку громад.

ПОСАДОВІ ОСОБИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Посадові особи місцевого самоврядування включають голову місцевої ради, місцевого голову (мера), заступників місцевого голови (заступників

мера), секретаря місцевої ради, голови виконавчого комітету місцевої ради та інших посадових осіб, які призначаються відповідно до встановленого законодавства.

У таблиці 1.33 відображено основні посади та їхні функції в системі місцевого самоврядування.

Таблиця 1.33. Функції посадових осіб ОМС

Посада	Функції
Голова місцевої ради	Очолює засідання місцевої ради, розробляє порядок денний, підписує рішення місцевої ради та здійснює інші керівницькі функції.
Місцевий голова (мер)	Керує виконанням рішень місцевої ради, діяльністю ОВВ та проводить зустрічі з громадянами місцевості.
Заступники місцевого голови (мера)	Підтримують місцевого голову в роботі та можуть виконувати окремі функції виконавчої влади.
Секретар місцевої ради	Забезпечує оформлення та зберігання документів місцевої ради, підтримує протокол засідань, повідомляє про проведення засідань та виконує інші адміністративні функції.
Голова виконавчого комітету місцевої ради	Відповідає за організацію та координацію роботи виконавчої влади місцевого самоврядування, виконує вказівки місцевого голови (мера) та здійснює контроль за виконанням рішень місцевої ради.
Інші посадові особи	Включають керівників відділів, відділень, служб та інших структурних підрозділів місцевої ради чи виконавчого комітету. Вони відповідають за реалізацію конкретних функцій і завдань місцевого самоврядування.

[81, 82, 83]

На регіональному та субрегіональному рівнях ОМС зазвичай обіймають посади осіб, що виконують важливі функції у реалізації управлінських та представницьких завдань. (див. 1.34.).

Таблиця 1.34. Повноваження посадових осіб ОМС: регіональний та субрегіональні рівні

Посада	Опис
Голова регіональної ради	Керівна посада, відповідає за проведення засідань ради, представлення ради вздовж і поза регіоном, та координує

	діяльність ради.
Голова регіонального виконавчого органу	Відповідає за виконання рішень регіональної ради та керування виконавчими функціями.
Голова субрегіональної ради	Відповідає за управління на цьому рівні.
Члени ради	Обираються мешканцями регіону або суб-регіону, беруть участь у прийнятті рішень та розробці місцевої політики
Інші посади	На регіональному та субрегіональному рівнях можуть існувати інші посади та керівництво, такі як директори департаментів, керівники відділів та інші службовці, відповідальні за конкретні сфери управління певною галуззю або напрямком.

Ці посадові особи мають важливе значення у процесі прийняття рішень та забезпеченні ефективного управління на регіональному та субрегіональному рівнях місцевого самоврядування.

5.3. ФОРМУВАННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІВ САМООРГАНІЗАЦІЇ НАСЕЛЕННЯ ТА АСОЦІАЦІЙ ОМС

Органи самоорганізації населення (ОСН) та асоціації ОМС є ключовими структурними компонентами системи місцевого самоврядування. Ці структури відіграють ключову роль у представництві та захисті інтересів жителів певної місцевості, сприяють активізації громадської участі у прийнятті рішень і забезпечують ефективну взаємодію між владою та громадянами [84, 85].

У таблиці 1.35 наведено порівняння ролі та функцій ОСН та асоціацій ОМС.

Отже, ОСН та ОМС є важливими інструментами для зміцнення місцевого самоврядування, активізації громадянської участі та сприяння сталому розвитку місцевих громад.

ОСН є ініціативними структурами, створеними громадянами для захисту та представлення своїх інтересів на місцевому рівні. Ці органи виникають внаслідок ініціативи мешканців території і є невід'ємною компонентом місцевого самоврядування.

ОСН можуть приймати різні форми, такі як громадські об'єднання, асоціації, ініціативні групи, спілки тощо. Ці органи самоорганізації сприяють розвитку громадянського суспільства та стимулюють активну участь населення у прийнятті рішень.

Таблиця 1.35. Порівняння ролі та функцій ОСН та асоціацій ОМС

ОСН	Асоціації ОМС
Представництво інтересів: ОСН виступають представниками та захисниками інтересів місцевого населення перед ОМС	Координація та співпраця: ОМС об'єднують різні територіальні громади для спільного вирішення проблем, обміну досвідом та координації розвитку регіону.
Участь у прийнятті рішень: Шляхом активної участі в громадських обговореннях та консультаціях, ОСН впливають на прийняття рішень, особливо важливих для місцевої громади.	Лобіювання інтересів: Асоціації мають можливість лобіювати інтереси своїх членів на вищих рівнях влади, представляючи спільні позиції об'єднаних територіальних громад.
Розвиток громадянського суспільства: ОСН сприяють становленню та розвитку громадянського суспільства на місцевому рівні, підтримуючи активність та взаємодію громадян.	Ресурсне забезпечення: ОМС можуть сприяти ресурсному забезпеченню своїх членів, забезпечуючи доступ до фінансування та розвитку інфраструктури.

[86; 87, с. 12-13]

Обидва ці типи організацій відіграють ключову роль у забезпеченні ефективного, відповідального та реагуючого місцевого управління, забезпечують участь громадян у процесі ухвалення рішень на місцевому рівні. Однак, вони виконують ці функції на різних ієрархічних рівнях та в різних контекстах. ОСН зосереджуються на безпосередніх потребах громадян, тоді як асоціації ОМС зосереджуються на більш широких питаннях місцевого розвитку та взаємодії з національним урядом та іноземними партнерами.

Органи самоврядування населення (ОСН) різняться залежно від конкретних обставин, контексту та законодавства певної країни або регіону, а також масштабу та сфери діяльності. Кожна країна може мати свою унікальну систему місцевого управління та ОСН, яка відповідає її історії, культурі та особливостям.

Форма та рівень влади ОСН також можуть змінюватися в часі внаслідок реформ, змін у законодавстві або змін у суспільстві. Втім, незмінною залишається головна мета – забезпечити ефективність та відповідність ОСН конкретним потребам та умовам конкретного регіону чи країни.

Необхідно відзначити, що всі ці ОСН відіграють мають значущу роль у забезпеченні участі громадян у місцевому управлінні та вирішенні питань місцевого значення.

Види ОСН – це різноманітні установи, організації або структури, які

відповідають за управління та представництво інтересів місцевих громад. ОСН можуть включати в себе різні форми та рівні влади, залежно від конкретних потреб та особливостей країни, регіону або місцевості.

Види ОСН можуть змінюватися відповідно до політичної системи, законодавства та історичного контексту кожної конкретної країни чи регіону.

У таблиці 1.36. надана характеристика різних видів організацій самоорганізації населення.

Різні види ОСН діють на волонтерській основі. Робота ОСН на волонтерській основі допомагає зміцнювати соціальну співпрацю, підвищує рівень взаєморозуміння та сприяє розвитку громадянського суспільства.

ОСН можуть приймати різні форми, такі як громадські об'єднання, комітети, ініціативні групи, асоціації, фонди тощо, і їх робота спрямована на покращення якості життя та ефективного вирішення питань, що цікавлять громаду.

Таблиця 1.36 Види ОСН

Організація самоорганізації	Характеристика
Громадські об'єднання	Громадські організації, неприбуткові організації, фонди, спілки, які об'єднують громадян для спільної діяльності в різних сферах.
Громадські форуми та збори	зустрічі, обговорення та інші заходи, які сприяють взаємодії між громадянами та представниками влади для обговорення проблем та пошуку рішень.
Спеціальні комісії та комітети	створюватися для вирішення конкретних питань, таких як розвиток міста, охорона навколишнього середовища, освіта чи інші аспекти місцевого життя.
Будинкові комітети	представляють інтереси мешканців окремого будинку. Вони відповідають за вирішення питань, пов'язаних з управлінням та обслуговуванням будинку.
Вуличні комітети	представляють інтереси мешканців окремої вулиці або кварталу. Вони можуть займатися питаннями благоустрою, освітлення, безпеки та іншими питаннями місцевого значення.
Квартальні комітети	представляють інтереси мешканців окремого кварталу або району міста. Вони можуть займатися питаннями благоустрою, інфраструктури, безпеки та іншими питаннями місцевого значення.
Об'єднання учасників громади	Організації, що об'єднують конкретні групи громадян, такі як матері чи батьки, ветерани, молодь чи особи з інвалідністю.

Житлові кооперативи	Групи громадян, що об'єднуються для спільного будівництва та управління житловими комплексами чи житловими об'єктами.
Спільноти волонтерів	Організації волонтерів для надання допомоги в разі кризових ситуацій, соціальної допомоги та інших благодійних ініціатив.
Місцеві ініціативи та комітети, об'єднання спільнот	Групи громадян, що створюють ініціативи для вирішення конкретних місцевих питань, такі як благоустрій, розвиток інфраструктури, взаємодії з ОМС тощо.

[88, 89]

Крім того, ОСН виявляються важливими агентами для забезпечення активної громадянської участі та розвитку місцевих спільнот. ОСН мають значний вплив на вирішення спільних питань та захист інтересів громадян на місцевому рівні, а їх дії спрямовані на покращення якості життя та забезпечення активної участі громади у процесі ухвалення рішень. Основні характеристики ОСН наведені у таблиці 1.37.

Отже, ОСН є важливим інструментом для зміцнення громадянської участі, забезпечення демократичної взаємодії між громадянами та владою, а також сприяють створенню активних та взаємопідтримуючих спільнот.

Таблиця 1.37. Функції ОСН

Функція	Характеристика
Представництво інтересів	Діяти як представники громадян перед владними органами, висловлюючи їхні потреби й інтереси.
Соціальний захист	Надавати допомогу та підтримку у вирішенні соціальних питань, допомагати в утриманні порядку та забезпеченні благополуччя громади.
Взаємодія з владою	Сприяти взаємодії громадян з владними структурами, вносити пропозиції та відстоювати права громади перед владою.
Організація громадських ініціатив	Стимулювати громадян до участі в різних соціальних та культурних ініціативах, сприяти розвитку громадського діалогу та спільних проєктів.
Розвиток громадського духу	Сприяти створенню сприятливого громадського середовища, підтримувати спільні цінності та розвиток внутрішньогромадських зв'язків.

[90]

Асоціації ОМС є добровільними об'єднаннями самоврядних територіальних громад для координації своєї діяльності та представлення інтересів перед центральними та місцевими органами влади [91].

Асоціації ОМС можуть існувати на різних рівнях, включаючи

національний, регіональний чи місцевий (див. табл. 1.38).

Таблиця 1.38. Функції асоціацій ОМС

Функція	Опис
<i>Представництво і захист інтересів</i>	Допомагають ОМС в захисті їхніх інтересів перед центральними владними органами та іншими структурами.
<i>Інформаційна та консультаційна підтримка</i>	Вони надають членам підтримку у різних питаннях, включаючи правові та організаційні.
<i>Обмін досвідом</i>	Створюють механізми для обміну досвідом та впровадження кращих практик в ОМС.
<i>Підтримка проектів і програм</i>	Ініціюють або підтримують реалізацію проектів і програм для розвитку місцевих громад та поліпшення умов життя.
<i>Проведення заходів і конференцій</i>	Організують заходи для обговорення актуальних питань та розвитку місцевого самоврядування.
<i>Розвиток партнерств</i>	Сприяють розвитку партнерських зв'язків ОМС з іншими суб'єктами, включаючи громадянське суспільство.

[92]

Асоціації є ефективними засобами співпраці та взаємодії між різними рівнями місцевого самоврядування, забезпечуючи їх спільну дію в інтересах громад [93].

ОСН та Асоціації ОМС мають право висловлювати свою позицію щодо місцевих питань, мають право брати участь у складанні та затвердженні рішень місцевого самоврядування, представляти інтереси своїх членів перед державними і місцевими органами влади тощо.

ОСН та асоціації ОМС відіграють важливу роль у взаємодії між мешканцями та органами влади на різних рівнях.

У таблиці 1.39. визначено ключова роль кожної організації в системі місцевого самоврядування.

Таблиця 1.39. Роль ОСН та асоціацій ОМС

Органи самоорганізації та асоціації	Опис ролі
<i>Місцеві ради</i>	Основні органи місцевого самоврядування, обрані мешканцями та відповідальні за ухвалення рішень та розробку місцевої політики
<i>Житлові кооперативи та об'єднання співвласників</i>	Відіграють важливу роль у вирішенні питань, пов'язаних з управлінням житловим фондом,

багатоквартирних будинків	підтримкою благоустрою та участю у соціальних програмах.
Громадські об'єднання та інші неприбуткові організації	Це благодійні фонди, спілки та інші громадські організації, які активно взаємодіють із місцевою владою задля захисту інтересів громадян і розвитку своїх громад.
Асоціації ОМС	Об'єднують різні рівні місцевого самоврядування з метою спільної роботи над питаннями, які стосуються їх територій, та захисту їхніх інтересів на рівні держави.

[94]

Ці організації та об'єднання відіграють важливу роль у взаємодії населення і влади на різних рівнях. Вони сприяють активній участі громадян у процесах ухвалення рішень та забезпечують ефективне управління територією регіону.

5.4. ОСОБЛИВОСТІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ І СУБРЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНЯХ

Місцеве самоврядування на регіональному та субрегіональному рівнях представляє собою форму організації та управління, де місцеві громади мають можливість самостійно вирішувати питання, які стосуються їхнього територіального обсягу, з урахуванням специфіки та потреб даного регіону або суб-регіону. Це означає, що місцеві органи влади та представницькі структури можуть приймати рішення, регулювати справи та здійснювати управлінські функції на визначеному рівні нижче від національного.

Місцеве самоврядування має спільні та відмінні риси на регіональному та субрегіональному рівні незалежно від країни, системи управління та інших чинників (див. табл. 1.40, 1.41, 1.42).

Ключові аспекти місцевого самоврядування на регіональному та субрегіональному рівнях, як вказано в таблиці 1.40, є вельми важливими для просування розвитку та демократії.

Таблиця 1.40. Спільні риси місцевого самоврядування на регіональному та субрегіональному рівнях

Особливість	Опис ролі
Територіальна організація	Місцеве самоврядування організоване для адміністративно визначеного регіону чи суб-регіону, враховуючи географічні, соціокультурні та економічні особливості території.
Повноваження та компетенції	Місцеві органи влади на регіональному та субрегіональному рівнях мають визначені повноваження та компетенції, охоплюючи різні сфери, такі як

	економічний розвиток, освіта, охорона здоров'я, інфраструктура тощо.
<i>Різноморідність і потреби регіонів</i>	Власні потреби, проблеми та особливості регіонів вимагають унікальних рішень. Регіональні органи призначені для вирішення специфічних питань.
<i>Демократичний принцип</i>	Представницькі структури місцевого самоврядування обираються мешканцями регіону або суб-регіону відповідно до демократичних принципів, що враховує інтереси місцевого населення.
<i>Децентралізація влади</i>	Перехід владних повноважень з центрального уряду на регіональний рівень сприяє ефективному та адаптованому управлінню
<i>Фінансова автономія</i>	Регіональні органи мають власні доходи та бюджет, що дозволяє їм ефективніше розпоряджатися ресурсами та вирішувати місцеві проблеми.
<i>Участь у прийнятті рішень</i>	Регіональні та субрегіональні органи забезпечують активну участь місцевих громад в ухваленні рішень включаючи консультації та громадські слухання.
<i>Взаємодія з вищими рівнями влади</i>	Місьцеве самоврядування взаємодіє з національним урядом та іншими рівнями влади для координації та співпраці в різних сферах діяльності.
<i>Взаємодія з іншими рівнями влади</i>	Регіональні структури беруть участь у взаємодії з іншими рівнями влади для координації та співпраці в різних сферах діяльності.
<i>Взаємодія з центральною владою</i>	Мають взаємодіяти з центральною владою для вирішення питань на своїх територіях і впливати на розподіл ресурсів та прийняття регіональних рішень.
<i>Можливість більш прямого зв'язку з громадянами</i>	Близькість місцевих владних органів до населення стимулює активну участь громадян у процесі ухвалення рішень та позитивно впливає на розвиток їх території.
<i>Забезпечення демократичних процесів в суспільстві</i>	Органи самоврядування забезпечують рівноправність та захист прав громадян, сприяють їхній активній участі в ухваленні рішень та демократичним процесам у суспільстві.
<i>Збереження культурної ідентичності</i>	Регіональне самоврядування сприяє збереженню та розвитку культурної ідентичності регіону, включаючи підтримку та розвиток місцевої культури та традицій.

[95, 96]

Характеристики ключових аспектів місцевого самоврядування на регіональному та субрегіональному рівнях варіюються від країни до країни та відповідно до конституційних і правових рамок. Однак, можна виокремити деякі спільні характеристики органів місцевого самоврядування на цих рівнях (див. табл. 1.41).

Таблиця 1.41. Органи влади на регіональному та субрегіональному рівнях

Органи	Опис
Регіональні ради	Можуть бути окремі або об'єднані ради, що об'єднують кілька муніципалітетів. Мають власні повноваження та функції.
Регіональні виконавчі органи	Відповідальні за реалізацію рішень регіональних рад та координацію діяльності муніципалітетів у межах регіону.
Субрегіональне самоврядування	Об'єднує декілька муніципалітетів у певній територіальній одиниці, такій як область, провінція або інша адміністративна одиниця.

[97]

Ці особливості враховують різноманітність місцевого самоврядування на різних рівнях та сприяють більш ефективному управлінню на регіональному та субрегіональному рівнях.

В таблиці 1.42 висвітлені суттєві відмінності між місцевим самоврядуванням на регіональному та субрегіональному рівнях, наведено їх характеристики та функції.

Таблиця 1.42. Відмінності між місцевим самоврядуванням на регіональному та субрегіональному рівнях

Особливості /завдання	регіональний рівень	субрегіональний рівень
Широкий спектр повноважень	Регіональні органи влади мають широкі повноваження, такі як економічний розвиток, бюджетний розподіл, інфраструктурні ініціативи тощо, що дозволяє їм самостійно вирішувати питання, що стосуються їхньої території.	Міське самоврядування на субрегіональному рівні відбувається на меншій території і має більш конкретні завдання.
Специфіка завдань	Регіональні органи влади розвивають та реалізують стратегії розвитку регіону в цілому, охоплюючи широкий спектр аспектів.	Міська влада на субрегіональному рівні фокусується на конкретних містах, районах чи інших адміністративних одиницях.
Вирішення місцевих проблем	Регіональна влада здатна вирішувати проблеми, що виникають на рівні цілого регіону, та встановлювати загальні	Міська влада на субрегіональному рівні фокусується на місцевих проблемах та

	стратегії розвитку.	встановленні пріоритетів в розвитку конкретної території.
--	---------------------	---

[98]

Отже, функціонування органів місцевого самоврядування на регіональному та субрегіональному рівнях включає широкий спектр повноважень регіональних владних органів, більш конкретних завдань на рівні субрегіонів, прямого взаємозв'язку з громадянами та важливої ролі у забезпеченні демократії.

Контрольні питання

1. Які основні принципи визначають організаційно-функціональну структуру системи місцевого самоврядування в загальному вигляді?
2. Яку роль відіграють місцеві ради або депутатські корпуси в ОМС? Яким чином вони формують місцеві політики?
3. Які завдання та функції виконує виконавчий орган (міська адміністрація) в системі місцевого самоврядування?
4. Які комітети та комісії зазвичай існують в ОМС та які функції вони виконують?
5. Яку роль відіграють місцеві виконавчі органи, такі як мер чи голова місцевого самоврядування?
6. Яка основна функція представницьких органів місцевого самоврядування?
7. Що входить до компетенції місцевих рад у рішенні питань розвитку та бюджету?
8. Які виконавчі функції виконують виконавчі комітети та адміністрації місцевих рад?
9. Яким чином міський голова (мер) може бути обраний або призначений?
10. Що входить до відповідальності міської адміністрації у виконанні виконавчих функцій?
11. Які ролі в системі місцевого самоврядування виконують органи самоорганізації населення (ОСН) та асоціації органів місцевого самоврядування (ОМС)?
12. Які функції виконують громадські об'єднання, об'єднання спільнот, об'єднання учасників громади, житлові кооперативи, спільноти волонтерів та місцеві ініціативи в системі самоорганізації населення?
13. Які є основні функції ОСН в системі місцевого самоврядування та як вони сприяють розвитку громадянського суспільства?
14. Які громадські організації можуть бути представлені в структурі самоорганізації населення, і які завдання вони виконують?
15. Які ролі виконують асоціації органів місцевого самоврядування на різних рівнях (національному, регіональному, місцевому) при співпраці з органами влади та представленні інтересів громади?
16. Охарактеризуйте місцеве самоврядування на регіональному рівні?
17. Які основні завдання регіональних виконавчих органів у контексті місцевого самоврядування?

18. Які функції виконують регіональні ради?
19. Що таке субрегіональне самоврядування, і яку роль воно відіграє?
20. Які можливі характеристики у фінансовій сфері та складанні бюджетів на регіональному рівні сприяють розвитку та демократії?

Практичні завдання

Тема : Організаційно-функціональна структура місцевого самоврядування

Мета завдання: Ознайомитися з організаційно-функціональною структурою місцевого самоврядування, розглянути ролі та функції його основних компонентів.

Завдання:

1. Організаційно-функціональна структура місцевого самоврядування

- 1) Знайдіть інформацію про загальну організаційно-функціональну структуру місцевого самоврядування у вашому регіоні або країні.
- 2) Опишіть основні компоненти цієї структури та їхні функції.

2. Представницькі та виконавчі органи місцевого самоврядування

- 1) Визначте та перелічте представницькі органи вашого місцевого самоврядування.
- 2) Опишіть функції виконавчих органів та їхню взаємодію з представницькими органами.

3. Органи самоорганізації населення та асоціації ОМС

- 1) Проведіть аналіз інформації щодо органів самоорганізації у вашому регіоні або країні.
- 2) Назвіть основні ключові асоціації ОМС та розкажіть, яку роль вони відіграють у взаємодії з органами влади.

4. Особливості місцевого самоврядування на регіональному і субрегіональному рівнях

- 1) Визначте ключові особливості місцевого самоврядування на регіональному та субрегіональному рівнях.
- 2) Опишіть, як ці рівні взаємодіють між собою та з центральною владою.

Висновки: Напишіть короткі висновки щодо вивчених аспектів організаційно-функціональної структури місцевого самоврядування та її ролі в системі управління.

Увага: Для виконання завдання можна використовувати різні джерела інформації, такі як офіційні веб-сайти місцевих органів влади, законодавчі акти та аналітичні матеріали з питань місцевого самоврядування.

Тестові завдання для перевірки знань тема 5

Тестові завдання з 5.1

1. Які органи та служби входять до системи місцевого самоврядування?
 - б). Місцеві ради і виконавчі органи.
 - а). Громадські ради, громадські ініціативи та обговорення.
 - б). Фінансові комітети та юридичні служби.
 - в). Мер чи голова місцевого самоврядування.
2. Які юридичні та кадрові служби входять в систему ОМС і як вони

сприяють правовій підтримці та управлінню персоналом?

- а). Місцеві виконавчі органи.
- б). Юридичні та кадрові служби.
- в). Громадські ради.
- г). Соціальні комітети.

3. Як визначено інформаційно-комунікаційні служби в системі місцевого самоврядування та як вони забезпечують інформаційний обмін та комунікацію?

- а). Вони забезпечують безпеку на території.
- б). Це комітети, які вивчають інформаційні технології.
- в). Це органи, що контролюють засоби масової інформації.
- г). Вони забезпечують інформаційний обмін та комунікацію у системі місцевого самоврядування.

4. Які механізми гарантують активну участь громадян в ухвалені управлінських рішень у системі місцевого самоврядування?

- а). Місцеві виконавчі органи.
- б). Голосування громадян на федеральному рівні.
- в). Громадські ради та громадські ініціативи.
- г). Юридичні служби.

5. Яке твердження є правильним стосовно організаційно-функціональної структури ОМС?

- а). Функціонування ОМС не передбачає участі громадян у процесі ухвалення рішень.
- б). Мер або голова громади не має прямих виконавчих обов'язків.
- в). Громадські ради та громадські ініціативи не впливають на процес управління місцевістю.
- г). Організаційно-функціональна структура може бути модифікована відповідно до умов та потреб місцевості.

Тестові завдання з 5.2.

6. Які представницькі ОМС включаються в обласні, районні, міські та сільські ради?

- а). Тільки міські ради
- б). Обласні, районні, міські та сільські ради
- в). Тільки сільські ради
- г). Обласні та міські ради

7. Яка роль виконавчого комітету в системі місцевого самоврядування?

- а). Прийняття бюджету
- б). Виконання рішень ради та забезпечення функціонування уряду
- в). Обрання депутатів
- г). Проведення виборів міського голови

8. Які конкретні аспекти управління можуть входити до компетенції місцевих управлінь та відділів?

- а). Лікувально-профілактична робота
- б). Освіта та виховання
- в). Тільки міське планування
- г). Всі відповіді вірні

9. З якою метою створюються комітети та комісії місцевих рад?

- а). Забезпечення виконання бюджету
- б). Розгляд конкретних питань та рекомендацій для ради
- в). Проведення виборів
- г). Визначення фінансових політик

10. Хто є головами сільських та селищних рад, і які функції він виконує?

- а). Голова міської ради, відповідальний за фінансове управління
- б). Голова сільської чи селищної ради, відповідальний за розв'язання місцевих питань.
- в). Виконавчий комітет сільської ради, відповідає за впровадження рішень прийнятих міською радою.
- г). Голова обласної ради, обирається громадою.

Тестові завдання з 5.3.

11. Яка зазначена організація має основну функцію з прийняття рішень у сфері місцевого самоврядування?

- а) Місцеві ради
- б) Житлові кооперативи
- в) Об'єднання співвласників
- г) Локальні благодійні фонди

12. Які функції виконують місцеві ради, житлові кооперативи та об'єднання співвласників багатоквартирних будинків в контексті місцевого самоврядування?

- а) Управління соціальними програмами
- б) Проведення медичних досліджень
- в) Представництво інтересів громади
- г) Реалізація фіскальної політики

13. Як ОСН та асоціації ОМС сприяють вирішенню соціальних питань та підтримці благополуччя громади?

- а) Видача соціальних послуг
- б) Закриті обговорення без залучення громадськості
- в) Робота тільки через офіційні заяви
- г) Взаємні зустрічі та конференції

14. Які права мають ОСН та асоціації ОМС при взаємодії з місцевими органами влади?

- а) Право на призначення місцевих чиновників
- б) Право на реалізацію фіскальної політики
- в) Право на участь у розподілі бюджетних коштів
- г) Право на прийняття рішень без згоди місцевих органів

15. Які функції виконують місцеві ради, житлові кооперативи та об'єднання співвласників багатоквартирних будинків в контексті місцевого самоврядування?

- а) Управління соціальними програмами
- б) Проведення медичних досліджень
- в) Представництво інтересів громади
- г) Реалізація фіскальної політики

Тестові завдання з 5.4.

16. Які можливості мають місцеві органи влади для встановлення прямого зв'язку з громадянами?

- а) Електронні консультації та голосування
- б) Тільки письмові звернення
- в) Зустрічі та обговорення виключно в адміністративних будівлях
- г) Проведення референдумів

17. Які можливості на регіональному та субрегіональному рівнях місцевого самоврядування використовуються для вирішення проблем на місцевому рівні?

- а) Забезпечення безпеки національного рівня
- б) Співпраця з іншими регіонами тільки на міжнародному рівні
- в) Визначення конкретних стратегій розвитку
- г) Лише виконання централізованих вказівок

18. Які відмінності можна визначити між регіональним та субрегіональним самоврядуванням?

- а) Виключна участь у розвитку економіки
- б) Фокус на конкретних містах чи районах
- в) Здатність вирішувати питання національного рівня
- г) Зниження ролі місцевих громад

19. Які фактори сприяють демократії у функціонуванні ОС на регіональному та субрегіональному рівнях?

- а) Централізоване управління
- б) Автократія місцевих органів
- в) Активна участь громадян та громадських організацій
- г) Заборона участі громадян у прийнятті рішень

20. Що є спільним в ОМС на регіональному та субрегіональному рівнях?

- а) Виключна участь у розвитку економіки
- б) Фокус на конкретних містах чи районах
- в) Здатність вирішувати питання національного рівня
- г) Зниження ролі місцевих громад.

РОЗДІЛ 2. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

ТЕМА 6. ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ТА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ: ПІДХОДИ, ФУНКЦІЇ ТА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ

6.1. ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Публічне управління – це процес управління суспільними ресурсами, прийняття рішень та виконання політики з метою досягнення соціальних, економічних та політичних цілей. Цей процес передбачає формулювання та реалізацію стратегій, планування ресурсів, контроль за виконанням завдань, а також забезпечення взаємодії між урядовими органами та громадськістю.

Публічне управління спрямоване на оптимізацію управлінських

процесів та підвищення ефективності надання громадянам публічних послуг.

Адміністрування – це процес управління та координації діяльності державних установ, забезпечення виконання законів, нормативних актів та положень, а також надання різноманітних адміністративних послуг громадянам

Взаємозв'язок публічного управління та адміністрування можна описати як взаємодію двох процесів, які спрямовані на досягнення спільної мети - **забезпечення ефективного та раціонального функціонування держави.**

Публічне управління та адміністрування взаємодіють для забезпечення ефективності та прозорості управління державними ресурсами та послугами для громадян.

Взаємодія між публічним управлінням і адмініструванням в системі державного управління полягає у розподілі ролей та функцій між цими двома процесами для забезпечення ефективного та єдності функціонування державних структур.

Публічне управління визначає стратегічні цілі, розробляє політику та програми, координує діяльність державних органів та забезпечує контроль за їх виконанням. Зосередженість на стратегіях та політиці визначає його ключову роль у визначенні напрямку розвитку країни.

Адміністрування забезпечує конкретне виконання завдань та функцій, здійснює контроль, управляє персоналом та забезпечує практичне втілення стратегій, визначених на рівні публічного управління.

Визначення взаємозв'язку та взаємовпливу обох процесів на кожному етапі реалізації державної політики є ключовим. Це сприяє гармонійному та результативному функціонуванню державних структур, а також забезпечує ефективність та прозорість управління державними ресурсами та послугами для громадян.

Взаємозв'язок публічного управління та адміністрування є необхідним для координації зусиль усіх державних структур, забезпечення виконання політики держави та забезпечення підтримки громадськості та громадян.

У таблиці 2.1. проаналізована важливість спільної роботи між публічним управлінням і адмініструванням для досягнення спільної мети - забезпечення ефективності та якості державного управління.

Таблиця 2.1. Взаємозв'язок між публічним управлінням та адмініструванням

Характеристика	Публічне управління	Адміністрування
Спільна мета	Забезпечення ефективного та ефективного функціонування державних органів та виконання їх	Співпраця в досягненні загальної мети, забезпечення координації та виконання конкретних завдань.

	завдань для досягнення соціальних, економічних та політичних цілей.	
Стратегічне планування	Визначає стратегічні напрямки, встановлює політичні рішення та розвиває стратегії.	Відповідає за виконання конкретних завдань та реалізацію стратегій, розроблених у межах публічного управління.
Встановлення цілей та завдань, розробка та реалізація політик і програм	Планування, організація, керівництво та контроль за виконанням завдань та функцій	Управління персоналом, контроль за виконанням завдань та функцій, взаємодія з публікою
Виконавча фаза	Розробка стратегій та рішень на стратегічному рівні.	Виконання практичних операцій та завдань для впровадження стратегій та рішень, розроблених на рівні управління.
Взаємодія та комунікація	Забезпечує ефективну взаємодію та комунікацію для досягнення загальних цілей.	Забезпечує згуртовану та злагоджену роботу, сприяє взаєморозумінню та координації дій.
Координація діяльності державних органів, контроль за їх виконанням	Виконання адміністративних функцій, включаючи управління ресурсами, координацію діяльності, виконання регуляторних процедур та інше	Керівництво адміністративними функціями, включаючи координацію, виконання регуляторних процедур та інше
Забезпечення ефективності та якості державного управління	Ведення документації та звітності, прийняття рішень, виконання конкретних завдань та функцій	Виконання адміністративних функцій, включаючи управління ресурсами, контроль за виконанням завдань та функцій, взаємодія з публікою
Моніторинг та оцінка	Встановлює системи моніторингу та оцінки для визначення ефективності та досягнення стратегічних цілей.	Надає інформацію та допомагає у здійсненні оцінок ефективності на практичному рівні.
Контроль за виконанням політик і	Забезпечення практичного втілення політичних рішень та стратегій в	Виконання адміністративних функцій, включаючи контроль за виконанням завдань та

<i>програм</i>	адміністративних процесах	функцій, взаємодія з публікою
----------------	---------------------------	-------------------------------

[99, 100, 101]

Отже, взаємозв'язок публічного управління та адміністрування сприяє прозорості та відповідальності в діяльності державних органів та покращенню якості надання публічних послуг.

6.2. ОСНОВНІ ПІДХОДИ ДО РОЗУМІННЯ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ

Існує кілька основних підходів до розуміння публічного адміністрування. Кожен з цих підходів вносить важливий внесок у розуміння та розвиток публічного адміністрування, а їх комбінація може враховувати різні аспекти та вимоги в контексті сучасного управління (див. табл. 2.2.).

Таблиця 2.2. Основні підходи до розуміння публічного адміністрування

Підхід	Особливості
Історичний підхід	Вивчення еволюції публічного адміністрування в історичному контексті, з урахуванням трансформацій у сфері адміністративного управління.
Класичний (традиційний) підхід	Орієнтований на ефективність та ефективність управління державними установами, базується на концепції виконання державних функцій та управління ресурсами. Акцент на ієрархічній структурі, функціональній спеціалізації та формальних процедурах.
Науковий/сучасний (Управлінська наука) підхід	Акцент на використанні універсальних закономірностей, наукових методів та принципів для оптимізації управлінських процесів. З'явився в результаті праць Фредеріка Тейлора та інших учених.
Адміністративно-правовий (юридичний) підхід	Зорієнтований на додержання правових норм та законності в управлінні. Визначає ролі та повноваження державних службовців.
Політико-адміністративний підхід	Акцентує увагу на ролі політичних структур та процесів у публічному адмініструванні, вивчає взаємодію уряду, законодавчої влади та інших політичних акторів. Зосереджений на взаємодії політики та адміністрації. Розглядає вплив політичних чинників на управлінські рішення. Аналіз ролі державних інституцій та їхніх працівників у політичному процесі та впливі політичних рішень на адміністративні дії та політики.
Психологічний підхід	Акцент на ролі та поведінці посадовців у системі публічного адміністрування.
Інституціональний	Визнання впливу інституцій на формування та

підхід	функціонування публічних органів та процесів, з урахуванням їхньої ролі у визначенні поведінки учасників управлінського процесу.
Соціальний підхід	Акцент на соціальних взаємодіях, взаємодії інституцій та впливі державних дій на суспільство як інструмент для досягнення соціальних цілей та розв'язання проблем громадян та соціальних груп.
Організаційний підхід	Розглядає публічне адміністрування як систему організаційних структур, процедур та керівних принципів, що допомагають управляти ресурсами.
Економічний підхід	Досліджує роль публічного адміністрування в управлінні державними ресурсами, ефективному розподілі бюджетних коштів та сприянні економічному розвитку.
Бюрократичний підхід	Зосереджений на ієрархії та формальних правилах управління. Визначений ідеями Макса Вебера.
Системний підхід	Розглядає управління як взаємодію елементів системи. Акцент на взаємозалежності та взаємодії складових частин управлінської системи.
Міждисциплінарний підхід	Спрямований на поєднання різних підходів та методів для комплексного розуміння публічного адміністрування.

[102; 103; 104, с. 9-10; 105; 106; 107; 108, с. 5; 109; 110; 111, с. 9-10; 112; 113; 114]

До сучасних та новаторських підходів в публічному адмініструванні слід віднести

NPA (New Public Administration – «Нова публічна адміністрація») – це підхід до управління та адміністрування, який виник в другій половині ХХ століття та має за мету трансформацію традиційної публічної адміністрації. Цей підхід виник в реакції на недоліки та обмеження традиційної моделі публічного управління [115].

NPA має на меті поліпшити ефективність та прозорість державних інститутів, зокрема шляхом реструктуризації, покращення взаємодії з громадянами, децентралізації та забезпечення соціальної справедливості. Особливий акцент робиться на участі громадян, прозорості та врахуванні соціальних інтересів. Такий підхід визначається як мультидисциплінарний, що означає узгодження економічних, політичних та соціальних аспектів для вдосконалення інституційних систем. Принципи NPA включають прозорість, соціальну справедливість, економічну ефективність, актуальність та цінності. Важливо враховувати, що успіх впровадження такого підходу може залежати від контексту та специфіки конкретної країни чи регіону [116].

Ця концепція визначає основні принципи та цінності, які лежать в основі сучасної системи публічного адміністрування та спрямовані на вдосконалення взаємодії між владою та громадянами для досягнення загального

благополуччя.

6.3. РОЗПОДІЛ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПРОЦЕСІВ НА ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ

Розподіл адміністративних процесів на функції управління відбувається в межах структури організації, щоб забезпечити ефективне та систематичне управління різними аспектами її діяльності. Основні функції адміністративних процесів наведені у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4. Основні функції управління в адміністративних процесах

Функція управління	Опис
Планування	Розробка стратегій, визначення цілей та об'єктивів, вибір шляхів досягнення мети.
Організація	Створення оптимальної структури організації, розподіл обов'язків та повноважень, формування робочих груп і команд.
Керування	Контроль за виконанням завдань, вирішення проблем, координація дій співробітників, мотивація персоналу.
Контроль	Визначення відхилень від плану та вжиття заходів для їх корекції, оцінка результатів діяльності.
Мотивація	Стимулювання працівників до досягнення поставлених цілей, надання інцентивів та визнання досягнень.
Інформування	Забезпечення потрібною інформацією для прийняття рішень та ефективного управління.

[117]

Наведені у таблиці 2.4 функції управління спрямовані на забезпечення ефективного та ефективного функціонування державних установ.

Розподіл адміністративних процесів на конкретні функції управління допомагає забезпечити більшу системність та ефективність в управлінні державними структурами та публічними організаціями. Ці функції взаємодіють і виконуються паралельно у рамках адміністративних процесів для досягнення поставлених цілей та забезпечення ефективного функціонування організації.

Розподіл цих функцій може варіюватися залежно від конкретних вимог та особливостей організації. Ефективне управління передбачає взаємодію цих функцій для забезпечення оптимальної діяльності організації та досягнення стратегічних цілей [118].

Основні переваги ефективного розподілу адміністративних функцій включають:

- 1) **Спеціалізація та експертиза:** Кожна функція може бути покладена на відповідальний орган чи відділ, що спеціалізується у даній області. Це сприяє накопиченню експертизи та кращому розумінню конкретної сфери діяльності.
- 2) **Ефективність:** Розподіл функцій дозволяє кожному відділу або особі

зосередитися на своїх власних задачах, що дозволяє працювати ефективніше і продуктивніше.

3) **Розподіл ресурсів:** Ефективний розподіл функцій дозволяє ефективно використовувати ресурси, забезпечуючи їхню оптимальну концентрацію на вирішенні конкретних завдань.

4) **Контроль та координація:** Розподіл обов'язків полегшує контроль за виконанням завдань та координацію роботи між різними структурами. Це сприяє уникненню дублювання функцій та забезпечує їхню взаємодію для досягнення загальних цілей.

5) **Прозорість та відповідальність:** Кожен орган чи відділ відповідає за конкретний аспект діяльності, що полегшує визначення відповідальності та забезпечує більшу прозорість у роботі державних та публічних організацій.

6) **Швидкість та гнучкість:** Ефективний розподіл функцій може підвищити швидкість вирішення питань, оскільки кожен орган чи відділ працює в своєму спеціалізованому напрямку, а також дозволяє більш гнучко пристосовуватися до змін та реагувати на виклики.

7) **Покращення якості роботи:** Спеціалізація може сприяти до покращення якості роботи, оскільки працівники стають експертами в своїй області.

8) **Зменшення ризику помилок:** Коли робота розподілена, менш ймовірно, що будуть допущені помилки, оскільки кожен працівник зосереджений на своїй конкретній області.

9) **Економія часу:** Розподіл роботи може допомогти зекономити час, оскільки задачі можуть бути виконані паралельно.

10) **Мотивація працівників:** Розподіл роботи може також підвищити мотивацію працівників, оскільки вони мають чітке розуміння своїх обов'язків і відповідальності.

Ці переваги можуть допомогти організації досягти своїх цілей та покращити загальну ефективність. Однак важливо також враховувати можливі недоліки або виклики, пов'язані з розподілом адміністративних функцій, такі як потреба в координації та комунікації між різними відділами або особами.

Отже, ефективний розподіл адміністративних процесів на конкретні функції управління є важливим елементом для забезпечення системності та ефективності в управлінні державними структурами та публічними організаціями. Цей підхід дозволяє оптимізувати роботу органів влади та забезпечити більшу прозорість, відповідальність і результативність в їхній діяльності.

6.4. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ

Сучасні тенденції трансформації системи публічного адміністрування визначаються широким спектром чинників, таких як технологічні інновації, глобалізація, зміни у суспільних цінностях та вимогах громадян [119].

- Поступове удосконалення моделі публічної адміністрації. Створення ефективної структури та оптимізація функцій ОБВ на різних рівнях.

Реформування місцевого самоврядування та формування самодостатніх територіальних громад.

- Процес перерозподілу та чітке визначення компетенцій та повноважень органів публічної влади.
- Реформування територіальної структури влади на основі економічної доцільності та соціальної необхідності.
- Модернізація та реформування публічної служби.

У таблиці 2.5. відображені ключові тенденції трансформації системи публічного адміністрування.

Таблиця 2.5. Тенденції трансформації системи публічного адміністрування

<i>Тенденції</i>	<i>Характеристика</i>
Цифрова трансформація	Впровадження інформаційних технологій для поліпшення ефективності та доступності послуг. Запровадження електронного уряду (e-government) та електронних сервісів для громадян. Використання аналітики даних для прийняття управлінських рішень.
Глобалізація та міжнародна співпраця	Співпраця між країнами та міжнародними організаціями для вирішення глобальних викликів. Прийняття передового досвіду та стандартів з інших країн.
Гнучкі та інноваційні методи управління	Впровадження методів гнучкого управління та адаптивних стратегій. Стимулювання інновацій та творчості в публічних службах.
Управління знаннями та навчання персоналу	Акцент на розвиток знань та навичок у працівників публічного сектору. Впровадження систем неперервного навчання та розвитку персоналу.
Залучення громадян	Активна участь громадян у процесах управління та прийняття рішень (громадянське управління). Використання технологій для забезпечення відкритості та прозорості влади.
Реорганізація та оптимізація	Перегляд та оптимізація організаційної структури публічного сектору. Запровадження ефективних методів управління ресурсами та фінансами.
Розширення поняття "партнерство"	- Розвиток партнерств між державним, приватним та громадським секторами. Залучення комерційних організацій до вирішення соціальних проблем.
Забезпечення кібербезпеки	- Вдосконалення систем кіберзахисту для запобігання кібератак та забезпечення конфіденційності даних.

Спрощення та стандартизація процедур	- Запровадження стандартів та нормативів для поліпшення якості та ефективності послуг.
---	--

[120]

Загалом, сучасні тенденції трансформації системи публічного адміністрування дійсно спрямовані на досягнення кількох важливих цілей, таких як:

Ефективність: Використання інформаційних технологій, аналіз даних та гнучкі методи управління сприяють підвищенню ефективності державних структур і забезпеченню більш ефективного використання ресурсів.

Прозорість та відкритість: Залучення громадян до процесів управління, електронний уряд та стандартизація процедур сприяють створенню прозорих та відкритих механізмів управління, що підвищує довіру громадян до держави.

Гнучкість: Впровадження гнучких методів управління та інновацій сприяє адаптації державних структур до змін у соціально-економічному середовищі.

Участь громадян: Залучення громадян у прийняття рішень та громадянське управління сприяє побудові відкритого та демократичного суспільства.

Модернізація та покращення послуг: Спрямованість на модернізацію системи управління та надання якісних публічних послуг є ключовим елементом розвитку публічного адміністрування.

Ці тенденції є важливими для створення ефективної, відкритої та гнучкої системи публічного адміністрування, яка відповідає потребам і очікуванням громадян у сучасному світі.

Контрольні питання

1. Що таке публічне управління та які основні функції воно виконує?
2. Які завдання передбачає процес адміністрування в контексті діяльності державних установ?
3. Як взаємодіють публічне управління та адміністрування для досягнення спільної мети в забезпеченні ефективного функціонування держави?
4. Які фактори визначають взаємозв'язок між стратегічними цілями публічного управління та конкретним виконанням завдань адміністрування?
5. Які вимоги пред'являються до адміністративних процедур для втілення політичних рішень та стратегій в адміністративних процесах?
6. Охарактеризуйте історичний, інституціональний, класичний, юридичний, політичний підходи до вивчення публічного адміністрування?
7. Як розглядається публічне адміністрування в сучасному підході, та що визначає його універсальні закономірності?
8. Які функції та завдання аналізує функціональний, психологічний, міждисциплінарний, організаційний, економічний та соціальний підходи до системи державного управління?
9. Як громадянське управління акцентує на участі громадян та які його принципи визначені?
10. Які принципи та цінності визначає концепція «публічного

адміністрування» для досягнення загального добробуту?

11. Які характеристики надаються функції планування в контексті управління?

12. Як функція керування визначена в адміністративних процесах, і які елементи вона включає?

13. Як забезпечується взаємодія та співпраця для досягнення спільних цілей через функцію координації?

14. Як функція контролю впливає на ефективність адміністративних процесів?

15. Яким чином мотивація та комунікація працівників впливає на досягнення цілей організації?

16. Як цифрова трансформація впливає на публічне адміністрування?

17. Як глобалізація та міжнародна співпраця впливають на систему публічного адміністрування?

18. Як впливає плюси можуть виникнути від спрощення та стандартизації процедур в публічному адмініструванні?

19. Які переваги можуть отримати громадяни внаслідок трансформації системи публічного адміністрування?

20. Як враховуються практики сталого розвитку в сучасних тенденціях публічного адміністрування?

Практичні завдання до теми 6

Тема: **Взаємозв'язок та трансформація публічного управління та адміністрування**

Мета: проаналізувати сучасні тенденції трансформації системи публічного адміністрування та зв'язувати, які виклики вони ставлять перед управліннями.

Завдання:

1 напишіть есе в якому розглянуто взаємозв'язок та трансформацію публічного управління та адміністрування. Використовуйте підходи, функції та сучасні тенденції для аналізу цих понять.

Етапи	Завдання
Визначення термінів	<ul style="list-style-type: none"> Почніть з визначення основних термінів "публічне управління" та "адміністрування", вказавши їхні ключові аспекти та ролі в контексті управління суспільством.
Аналіз підходів	<ul style="list-style-type: none"> Розгляньте різні підходи до публічного управління та адміністрування, враховуючи класичні та сучасні концепції. Зазначте, як ці підходи можуть взаємодіяти та трансформуватися під впливом змін у суспільстві.
Функції та ролі:	<ul style="list-style-type: none"> Проаналізуйте основні функції та ролі публічного управління та адміністрування. Розгляньте, як вони можуть змінюватися або акцентуватися відповідно до потреб і викликів сучасного світу.
Сучасні тенденції	<ul style="list-style-type: none"> Обговоріть сучасні тенденції у публічному управлінні та адмініструванні.

	<ul style="list-style-type: none"> • Вкажіть на вплив технологічних інновацій, глобалізації, взаємодії з громадянами та інші важливі аспекти, що впливають на трансформацію цих сфер.
Практичні приклади:	<ul style="list-style-type: none"> • Наведіть конкретні приклади країн чи організацій, які успішно реалізують певні стратегії публічного управління та адміністрування. • Вказівка на приклади може ілюструвати певні аспекти взаємодії та трансформації.
Висновки	<ul style="list-style-type: none"> • Завершіть роботу висновками, підсумовуючи основні висновки з аналізу взаємозв'язку та трансформації публічного управління та адміністрування в контексті сучасного світу.

Примітка

Оцінка:

Оцінювання буде здійснюватися з урахуванням:

- 1) Чіткості та логічності викладу матеріалу.
- 2) Глибини аналізу понять та використаних прикладів.
- 3) Здатності враховувати різні підходи та перспективи.
- 4) Творчого підходу до вирішення завдання та оригінальності у поданні матеріалу.
- 5) Використання відповідних джерел та інформації для підтримки аргументів.

Тестові завдання для перевірки знань тема 6

Тестові завдання з 6.1.

1. Які функції виконує адміністрування в контексті забезпечення ефективного та результативного функціонування держави?

- а). Визначення стратегічних цілей і завдань.
- б). Планування та реалізація політик.
- в). Контроль за виконанням завдань та функцій.
- г). Всі відповіді вірні.

2. Як публічне управління визначає стратегічні цілі та завдання, і як це відрізняється від ролі адміністрування в конкретному виконанні завдань та функцій?

- а). Публічне управління забезпечує конкретне виконання адміністративних функцій.
- б). Адміністрування визначає стратегічні цілі та завдання.
- в). Публічне управління встановлює законодавчий та нормативний базис.
- г). Різниця немає.

3. Чому важлива взаємодія між публічним управлінням та адмініструванням у контексті забезпечення прозорості та відповідальності державних структур?

- а). Для уникнення зайвого контролю.
- б). Для забезпечення ефективності.
- в). Для залучення громадськості.
- г). Для запобігання взаємодії.

4. Як взаємодія між цими двома процесами сприяє покращенню якості надання публічних послуг громадянам?

- а). Завищення вартості послуг.
 - б). Сповільнення процесів.
 - в). Покращення координації та ефективності.
 - г). Зменшення доступності послуг.
5. Як публічне управління та адміністрування спільно спрямовані на досягнення ефективного та раціонального функціонування держави?
- а). Шляхом усунення необхідності взаємодії.
 - б). Зменшення важливості стратегічного планування.
 - в). Співробітництвом та взаємодією в реалізації політик.
 - г). Розділення обов'язків між урядовими органами.

Тестові завдання з 6.2.

1. Який підхід до розуміння публічного адміністрування орієнтований на виконання конкретних функцій та завдань системи державного управління?

- а). Історичний підхід
- б). Сучасний підхід
- в). Функціональний підхід
- г). Громадянське управління

2. Який підхід до розуміння публічного адміністрування зосереджений на ролі та поведінці посадовців у системі публічного управління?

- а). Сучасний підхід
- б). Психологічний підхід
- в). Інституціональний підхід
- г). Функціональний підхід

3. Який підхід до публічного адміністрування ставить акцент на соціальних взаємодіях, взаємодії інституцій та впливі державних дій на суспільство?

- а). Політико-адміністративний підхід
- б). Соціальний підхід
- в). Юридичний підхід
- г). Економічний підхід

4. Який підхід до публічного адміністрування ставить за мету покращення управлінських процесів, інновацій та залучення громадськості?

- а). Громадянське управління
- б). Нова публічна адміністрація
- в). Класичний підхід
- г). Міждисциплінарний підхід

5. Який аспект концепції «публічного адміністрування» орієнтований на забезпечення прозорості та відкритості в діяльності державних установ?

- а). Громадянська служба
- б). Ефективність і Інновації
- в). Прозорість та Відкритість
- г). Співпраця та Координація

Тестові завдання з 6.3.

6. Яка функція управління включає формулювання мети, цілей, завдань, розробку стратегій та планів дій?

- а) Організація
- б) Координація
- в) Планування
- г) Керування

7. Яка функція управління включає створення структури, розподіл обов'язків та створення механізмів координації?

- а) Мотивація
- б) Організація
- в) Розвиток персоналу
- г) Зворотний зв'язок

8. Яка функція управління включає контроль, прийняття рішень, вирішення конфліктів та забезпечення ефективності?

- а) Контроль
- б) Зворотний зв'язок
- в) Керування
- г) Прозорість та відкритість

9. Яка функція управління спрямована на забезпечення взаємодії та співпраці для досягнення спільних цілей?

- а) Координація
- б) Комунікація
- в) Мотивація
- г) Розвиток персоналу

10. Яка функція управління включає встановлення стандартів, моніторинг, оцінку результатів та виправлення негативних аспектів?

- а) Прозорість та відкритість
- б) Контроль
- в) Зворотний зв'язок
- г) Ефективність і інновації

Тестові завдання з 6.4.

11. Яка тенденція трансформації системи публічного адміністрування означає використання інформаційних технологій для поліпшення ефективності та доступності послуг?

- а) Глобалізація
- б) Цифрова трансформація
- в) Гнучкі та інноваційні методи управління
- г) Залучення громадян

12. Яка тенденція передбачає співпрацю між країнами та міжнародними організаціями для вирішення глобальних викликів?

- а) Реорганізація та оптимізація
- б) Гнучкі та інноваційні методи управління
- в) Глобалізація та міжнародна співпраця
- г) Залучення громадян

13. Яка тенденція включає впровадження методів гнучкого управління та адаптивних стратегій?

- а) Розширення поняття «партнерство»
- б) Гнучкі та інноваційні методи управління
- в) Управління знаннями та навчання персоналу

г) Цифрова трансформація

14. Яка тенденція спрямована на акцент на розвиток знань та навичок у працівників публічного сектору?

- а) Управління знаннями та навчання персоналу
- б) Спрощення та стандартизація процедур
- в) Забезпечення кібербезпеки
- г) Розширення поняття «партнерство»

15. Яка тенденція передбачає розвиток партнерств між державним, приватним та громадським секторами?

- а) Спрощення та стандартизація процедур
- б) Розширення поняття «партнерство»
- в) Залучення громадян
- г) Забезпечення кібербезпеки

ТЕМА 7

МЕХАНІЗМИ СПІВПРАЦІ МІЖ ОРГАНАМИ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В КОНТЕКСТІ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ТА РЕФОРМУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ

7.1. МЕХАНІЗМИ СПІВПРАЦІ МІЖ ОРГАНАМИ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Взаємодія між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування є важливою складовою демократичної системи управління.

У різних державах світу цей механізм може мати свої відмінності, але загалом його основні принципи можна описати наступним чином:

Таблиця 2.6. Принципи взаємодії ОВВ та ОМС

Принципи взаємодії	Опис
<i>Розподіл компетенцій</i>	Конституційне регулювання визначає сфери відповідальності різних рівнів влади, що виконавчі органи реалізують, дотримуючись законів та визначених компетенцій.
<i>Законодавчий вплив</i>	Місцева законодавча влада має право приймати власні рішення та нормативні акти, що регулюють питання, належать до їх компетенції.
<i>Фінансова взаємодія</i>	Бюджетна автономія надає місцевим органам право збирати податки та керувати власним бюджетом.
<i>Міжрівневі консультації</i>	Консультації між виконавчою владою та місцевими органами для вирішення спільних питань та уникнення конфліктів.
<i>Партнерство та участь</i>	Забезпечення партнерства та взаєморозуміння для спільного досягнення цілей. Залучення громадян до прийняття рішень та визначення пріоритетів, дозволяючи їм впливати на рішення влади через обговорення та слухання.
<i>Інституційна взаємодія</i>	Обмін інформацією сприяє ефективній комунікації між центральними та місцевими органами для вирішення спільних завдань.
<i>Електронна взаємодія</i>	спрощує процеси створення, передачі, оброблення та зберігання документів, сприяючи ефективній комунікації та оперативному управлінню.
<i>Спільна відповідальність</i>	Розподіл відповідальності між ОВВ та ОМС для ефективного вирішення проблем та реалізації проектів.
<i>Нагляд і контроль</i>	Нагляд та контроль забезпечують виконання законодавства та оптимальне використання ресурсів на

Принципи взаємодії	Опис
	обох рівнях влади.
<i>Діалог</i>	Постійний обмін інформацією та відкритий діалог між ОБВ та ОМС з метою врахування різних поглядів.
<i>Транспарентність</i>	Забезпечення прозорості та доступності інформації щодо діяльності обох сторін.
<i>Рівноправ'я</i>	Забезпечення рівних можливостей та урахування інтересів всіх сторін при ухваленні рішень.

[121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128]

Ці принципи взаємодії формують систему, що дозволяє об'єднати зусилля обох рівнів влади для забезпечення ефективного та відповідального управління на різних територіальних рівнях.

Механізми взаємодії між ОБВ та ОМС можуть включати різні інструменти та процедури для спільної роботи та розв'язання питань (див. табл. 2.7).

Таблиця 2.7. Механізми взаємодії між ОБВ та ОМС

<i>механізми взаємодії</i>	<i>опис</i>
<i>Громадські ради</i>	представляють собою засіб реалізації місцевої політики. Їх вплив охоплює формування політики та одночасний нагляд за функціонуванням органів влади
<i>комітети та робочі групи</i>	Утворення робочих груп і спільних комітетів для обговорення конкретних питань та спільного розв'язання проблем.
<i>публічні засідання та консультації</i>	Організація публічних заходів, де сторони висловлюють свої погляди та слухають думки громадян для прийняття рішень.
<i>локальні угоди</i>	Укладання угод чи меморандумів для формалізації співпраці та регулювання відносин.
<i>спільні проекти та програми</i>	Реалізація спільних ініціатив, проектів та програм для поліпшення інфраструктури, соціальних послуг та інших сфер.
<i>інформаційний обмін</i>	Система взаємного інформування та обміну актуальною інформацією між органами влади.
<i>участь у процесах прийняття рішень</i>	Залучення представників місцевого самоврядування до ухвалення рішень, особливо з питань місцевого розвитку.
<i>фінансова взаємодія</i>	Розробка механізмів фінансування для забезпечення спільних проектів та програм.
<i>взаємодія через судові інстанції</i>	Розв'язання конфліктів та спірних питань через судові інстанції.

<i>механізми взаємодії</i>	<i>опис</i>
<i>регулярні зустрічі та семінари</i>	Організація регулярних заходів для обміну досвідом, співпраці та покращення взаємодії між обома рівнями влади.

[129, 130, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 140]

Ці механізми не лише сприяють побудові партнерства, але і визначають рамки для ефективного управління та досягнення спільних цілей на рівні місцевості. Їх використання дозволяє забезпечити взаємодію та співпрацю між ОБВ та ОМС, створюючи сприятливий контекст для розвитку громад. Механізми взаємодії є ключовим елементом побудови партнерства для спільного управління та досягнення спільних цілей на рівні місцевості.

7.2. ВЗАЄМОДІЯ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ

Взаємодія місцевих державних адміністрацій та ОМС є ключовим аспектом демократичного управління на локальному рівні. Ця взаємодія визначається правовими рамками, принципами та механізмами спільної діяльності.

У таблиці відображено основні аспекти взаємодії між МДА та ОМС, включаючи розподіл повноважень, планування та розвиток, бюджетування, публічну безпеку, спільну участь у прийнятті рішень, реагування на надзвичайні ситуації та громадську участь і консультації (див. табл. 2.8).

Таблиця 2.8. Основні аспекти взаємодії між МДА та ОМС

Аспекти	Опис
<i>Розподіл повноважень</i>	Закони та нормативні акти визначають компетенції та повноваження МДА й ОМС сприяючи чіткому розподілу відповідальностей та уникненню конфліктів.
<i>Планування та розвиток</i>	Місцеві державні адміністрації та органи самоврядування спільно працюють над стратегічним плануванням та розвитком місцевості, включаючи розробку місцевих програм, проектів і ініціатив.
<i>Бюджетування та фінансова взаємодія</i>	Місцеві державні адміністрації і органи самоврядування спільно розробляють бюджети та встановлюють механізми фінансування забезпечуючи фінансову підтримку проектів та програм.
<i>Публічна безпека і правопорядок</i>	Місцеві правоохоронні органи, контрольовані місцевими державними адміністраціями, спільно працюють з органами місцевого самоврядування для забезпечення безпеки та правопорядку в місцевості.
<i>Спільна участь у</i>	Представники місцевих державних адміністрацій та

Аспекти	Опис
прийнятті рішень	обранці органів самоврядування беруть участь у різних комітетах, радах та консультативних органах для спільного прийняття рішень.
Реагування на надзвичайні ситуації	У випадку надзвичайних ситуацій чи кризових ситуацій, місцеві державні адміністрації та органи самоврядування співпрацюють для надання допомоги та відновлення порядку.
Громадська участь і консультації	Включення громадськості у процеси взяття рішень за допомогою громадських слухань та консультацій, які проводяться місцевими державними адміністраціями і органами самоврядування.

[141, 142, 143]

Отже, взаємодія між місцевими державними адміністраціями (МДА) та ОМС за означеними вище аспектами допомагає забезпечити ефективне управління на засадах демократії.

7. 3. КОНСТИТУЦІЙНІ ПРИНЦИПИ СПІВРОБІТНИЦТВА МІЖ ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ВЛАДНИМИ ОРГАНАМИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

Співробітництво між ОМС та ОБВ є ключовим елементом демократичного управління та забезпечення ефективності місцевого самоврядування.

Означена взаємодія визначається рядом конституційних принципів, які спрямовані на забезпечення ефективного функціонування системи місцевої влади. Ці конституційні принципи і підходи можуть різнитися в залежності від країни, її конституційного ладу та традицій управління. Однак вони спрямовані на забезпечення балансу влади та відповідного функціонування місцевої влади в контексті загальних цінностей демократії та правової держави.

У кожній країні можуть існувати власні особливості та норми щодо взаємодії ОМС з виконавчою владою, які визначаються конституційними та законодавчими актами.

Однак існують деякі загальні принципи та підходи, які можна виокремити. Таблиця 2.9. демонструє важливі принципи взаємодії між органами місцевого самоврядування та місцевими ОБВ, які базуються на конституційних нормах та законах, спрямовані на забезпечення ефективного функціонування системи місцевого самоврядування.

Таблиця 2.9. Основні конституційні принципи та види взаємодії ОМС з місцевими ОБВ

Принцип	ОМС	Місцеві ОБВ
Конституційна легітимність	Діяти в рамках конституційних норм та	Діяти в рамках конституційних норм та

Принцип	ОМС	Місцеві ОВВ
	законів.	законів.
Самостійність та недоторканість	Мати право приймати рішення щодо власних питань, які не входять до компетенції центральних органів влади.	-
Взаємодія та консультації	Співпрацювати та консультиватися щодо прийняття важливих рішень, що стосуються конкретної території.	Співпрацювати та консультиватися щодо прийняття важливих рішень, що стосуються конкретної території.
Прозорість та відкритість рішень	Дотримуватися прозорих процедур та відкритих механізмів ухвалення рішень.	Дотримуватися прозорих процедур та відкритих механізмів ухвалення рішень.
Комплексний розвиток територій	Спрямована на забезпечення комплексного розвитку та підвищення якості життя на територіях.	Спрямована на забезпечення комплексного розвитку та підвищення якості життя на територіях.
Поділ компетенцій	Чітко визначені повноваження та компетенції для уникнення конфліктів та забезпечення ефективності діяльності.	Чітко визначені повноваження та компетенції для уникнення конфліктів та забезпечення ефективності діяльності.

[144]

Взаємодія ОМС з місцевими ОВВ базується на конституційних принципах, які визначають роль, повноваження та взаємовідносини цих структур.

В Україні основні конституційні принципи взаємодії органів місцевого самоврядування (ОМС) із місцевими ОВВ визначені в Конституції України та інших законах. Ці законодавчі акти визначають засади та рамки взаємодії між органами місцевого самоврядування та місцевими ОВВ.

Однак, слід зауважити, що зміни та доповнення в законодавство можуть вноситися з часом з метою вдосконалення системи місцевого самоврядування.

У таблиці 2.10 надано короткий огляд основних конституційних принципів взаємодії між ОМС та місцевими ОВВ в Україні, які визначені в Конституції України та законодавстві.

Ці законодавчі акти визначають засади та рамки взаємодії між органами місцевого самоврядування та місцевими ОВВ в Україні. Однак, слід зауважити, що зміни та доповнення в законодавство можуть вноситися з часом з метою вдосконалення системи місцевого самоврядування.

Ці принципи створюють фундамент для взаємодії між різними рівнями влади та забезпечують баланс між централізованим та децентралізованим управлінням для досягнення спільних цілей та інтересів громадян.

Таблиця 2.10. Огляд конституційних принципів взаємодії ОМС з місцевими ОВВ_Україні

Принцип	Закон/стаття Конституції
<i>Самоврядність і незалежність</i>	Стаття 140 Конституції України
<i>Вирішення питань місцевого значення</i>	Стаття 140 Конституції України
<i>Компетенція та повноваження</i>	ЗУ "Про місцеве самоврядування в Україні"
<i>Прозорість та громадська участь</i>	Конституція України, законодавство
<i>Взаємодія з місцевими державними адміністраціями</i>	ЗУ "Про місцеві державні адміністрації"
<i>Децентралізація та делегування повноважень</i>	ЗУ "Про місцеве самоврядування в Україні" [145, 146, 147]

Взаємодія між ОМС та ОВВ в Україні регулюється різними видами взаємодії та співпраці. Основні види взаємодії представлені в рис. 2.1.

ВИДИ ВЗАЄМОДІЇ МІЖ ОМС ТА МІСЦЕВИМИ ОРГАНАМИ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ

КОНСУЛЬТАЦІЇ ТА РАДИ	<ul style="list-style-type: none"> • Обговорення питань взаємодії та розвитку місцевості
ПУБЛІЧНІ СЛУХАННЯ	<ul style="list-style-type: none"> • Залучення громадськості для обговорення важливих рішень та питань місцевого розвитку
СПІЛЬНІ ПРОЕКТИ ТА ПРОГРАМИ	<ul style="list-style-type: none"> • Реалізація спільних ініціатив, проектів та програм
ЛОКАЛЬНІ УГОДИ	<ul style="list-style-type: none"> • Укладання локальних угод чи меморандумів для формалізації співпраці
МЕХАЇЗМИ СПІЛЬНОГО ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ	<ul style="list-style-type: none"> • Визначення механізмів спільного прийняття рішень
ВЗАЄМНЕ ІНФОРМУВАННЯ	<ul style="list-style-type: none"> • Забезпечення системи взаємного інформування

Рис. 2.1. Види взаємодія між ОМС та ОВВ [148]

Принципи та види взаємодії між ОМС та ОВВ сприяють ефективному управлінню на базовому рівні та розвитку місцевості.

Взаємодія ОМС з місцевими ОБВ може приймати різні форми, які визначаються конституційними нормами та законодавством країни.

У табл. 2.11. надано основні конституційні види взаємодії між ОМС та місцевими ОБВ України.

Таблиця 2.11. Конституційні види взаємодії між ОМС та місцевими ОБВ України

Конституційні види взаємодії	Опис
<i>Діалог та консультації</i>	Взаємодія між ОМС та місцевими ОБВ через діалог, консультації та обговорення питань взаємного інтересу.
<i>Участь у робочих групах та комітетах</i>	Залучення представників місцевого самоврядування до роботи спільних робочих груп та комітетів для обговорення конкретних питань.
<i>Участь в процесі прийняття рішень</i>	Ділова участь представників місцевого самоврядування в рішеннях, що приймаються місцевими ОБВ, особливо тих, які стосуються місцевого розвитку та потреб громад.
<i>Механізми фінансової взаємодії</i>	Розробка системи фінансування, яка забезпечує ефективну взаємодію між ОМС та місцевими ОБВ.
<i>Спільні проекти та ініціативи</i>	Розробка та реалізація спільних проектів та ініціатив для забезпечення спільних стратегічних цілей.
<i>Участь в легіслативних процесах</i>	Представництво місцевого самоврядування у легіслативних органах, що дозволяє здійснювати вплив на формування законодавства та регулювання питань, що стосуються місцевих громад.
<i>Взаємовідносини через судові інстанції</i>	Розв'язання конфліктів та спірних питань між ОМС та місцевими ОБВ через судові інстанції.

[149, 150, 151]

Отже, конституційні принципи та види взаємодії сприяють ефективному місцевому управлінню та розвитку місцевості, забезпечуючи баланс та спільні зусилля для досягнення спільних цілей і задач.

Питання для самоконтролю

1. Які основні принципи взаємодії між ОБВ та ОМС Ви знаєте?
2. Як визначається розподіл компетенцій між центральною та місцевою владою відповідно до конституційних норм?
3. Які ключові фактори сприяють фінансовій взаємодії між ОБВ та місцевим самоврядуванням?
4. Які інструменти та процедури використовуються для регулювання міжрівневих відносин та вирішення спільних питань?

5. Як взаємодія між ОБВ та місцевим самоврядуванням сприяє активній участі громадськості у процесах управління?
6. Які основні аспекти взаємодії між місцевими державними адміністраціями та ОМС визначаються у законодавстві України?
7. Які компетенції та повноваження МДА та ОМС визначаються законами та нормативними актами?
8. Які спільні аспекти планування та розвитку місцевості враховуються при взаємодії МДА та ОМС?
9. Як відбувається спільне розроблення місцевих бюджетів та встановлення механізмів фінансування?
10. Як забезпечується безпека та правопорядок в місцевості через співпрацю між МДА та ОМС?
11. Які основні конституційні принципи взаємодії ОМС з місцевими ОБВ?
12. Як визначається принцип автономії в контексті взаємодії ОМС із місцевими ОБВ в Україні?
13. Які принципи взаємодії ОМС із місцевими ОБВ спрямовані на забезпечення рівності місцевих громад?
14. Як визначається принцип субсидіарності в контексті взаємодії ОМС із місцевими ОБВ?
15. Які принципи спрямовані на забезпечення публічності та інформаційної доступності взаємодії ОМС із місцевими ОБВ?

Практичні завдання до теми 7

Тема: Механізми взаємодії ОБВ та ОМС в контексті децентралізації та реформування територіальної організації влади в Україні

Мета заняття: Ознайомити здобувачів з механізмами взаємодії між ОБВ та ОМС в контексті децентралізації та реформування територіальної організації влади в Україні. Розглянути конкретні приклади та способи вирішення ситуацій, що виникають під час взаємодії.

Практичні справи та кейси

1. Групова робота: **Аналіз прикладів**

Учасники розділяються на групи і отримують приклади конкретних ситуацій взаємодії між ОБВ та місцевим самоврядуванням в умовах децентралізації.

Кожна група аналізує приклад та відповідає на наступні питання:

1. Які основні проблеми чи конфлікти виникають у даній ситуації?
2. Які механізми взаємодії можна застосувати для їх вирішення?
3. Які можливі наслідки для громади та регіону, якщо проблема не вирішиться ефективно?

Приклади ситуацій для аналізу взаємодії ОБВ та місцевого самоврядування

Ситуація	Основні проблеми чи конфлікти	Механізми взаємодії	Можливі наслідки
<i>Проблеми з</i>	Низький рівень	Розробка спільного	Загроза

Ситуація	Основні проблеми чи конфлікти	Механізми взаємодії	Можливі наслідки
<i>водопостачанням у сільській громаді</i>	якості водопостачання. Недостатність фінансування на забезпечення необхідних робіт та обладнання.	проекту для отримання фінансування. Участь у робочій групі з представниками обох сторін для обговорення проблем та шляхів їх вирішення.	громадського здоров'я через невідповідність вимогам до водопостачання. Загострення соціально-економічних проблем у громаді.
<i>Конфлікт щодо призначення бюджетних коштів на ремонт дороги</i>	Різні погляди на пріоритети у витрачанні бюджетних коштів. Неприятливі погодні умови прискорюють погіршення стану дороги.	Організація громадських слухань для визначення пріоритетів громади. Формування комітету із представників обох сторін для вирішення технічних та фінансових питань.	Погіршення інфраструктури та безпеки дорожнього руху. Зростання невдоволення серед громадян через неефективне вирішення проблем.
<i>Розбудова нового житлового масиву поруч із екологічно чистим районом</i>	Збільшення транспортного навантаження та зменшення екологічного комфорту. Неспівпадання планів розвитку громади та планів забудовників.	Створення робочої групи для обговорення планів розбудови та виявлення оптимальних рішень. Залучення експертів для оцінки екологічного впливу та визначення можливих варіантів розвитку.	Зменшення якості життя для мешканців екологічно чистого району. Ризик екологічних проблем та забруднення довкілля.

Примітка

Учасники групи мають спільно обговорити ці ситуації та висловити свої відповіді на поставлені питання, спробувати знайти спільні рішення та розробити план взаємодії для вирішення проблем.

Кейс-стаді: Рольова гра

Кожній групі надається сценарій для проведення рольової гри, в якій вони імітують ситуацію взаємодії між органами влади та громадою.

. Кожен учасник призначається на роль: представник ОБВ представник місцевого самоврядування, та члени громади.

Мета гри - знайти оптимальні шляхи співпраці та прийняття рішень для вирішення конфлікту чи проблеми.

Сценарій рольової гри «Взаємодія між органами влади та громадою в умовах децентралізації»

Контекст: Місто «Прогресія» знаходиться в процесі реалізації реформ децентралізації. Громада виявила певні проблеми та необхідність взаємодії між владними органами та місцевим самоврядуванням для ефективного розв'язання цих проблем.

Учасники:

1. Представник місцевого ОБВ (міський голова чи представник міської адміністрації).
2. Представник місцевого самоврядування (голова міської ради чи депутат).
3. Члени громади (представники різних соціальних та професійних груп міста).

Завдання:

1) Роль представника ОБВ:

- 1.1. Пояснити позицію міської адміністрації стосовно проблем та спробувати донести до учасників важливість певних рішень для розвитку міста.
- 1.2. Пропонувати дієві заходи для розв'язання проблем.

2) Роль представника місцевого самоврядування:

- 1.1. Висловити позицію міської ради та депутатів щодо пропозицій міської адміністрації.
- 1.2. Запропонувати альтернативні варіанти рішень та врахувати думку громади.

3) Роль членів громади:

- 3.1. Представити погляди різних соціальних та професійних груп громади на проблеми та запропоновані рішення.
- 3.2. Висловити обґрунтовані вимоги та очікування від органів влади.

Хід гри:

Презентація позицій:

- Кожен учасник має 5-7 хвилин на представлення своєї позиції та пропозицій.

Обговорення:

- Обговорення між учасниками рольової гри з метою знайти спільні точки зору та оптимальні рішення.
- Учасники можуть висловлювати свої думки, реагувати на інші позиції та шукати компроміси.

Прийняття рішень:

- Визначення конкретних кроків та рішень, які мають бути прийняті для розв'язання проблем.

Оцінка:

- Учасники оцінюють ефективність співпраці, здатність до взаєморозуміння та прийняття рішень в інтересах громади.

- Обговорюються сильні та слабкі сторони кожного учасника та висвітлюються ключові уроки, які можна взяти на замітку для реального взаємодії влади та громади.

ОБГОВОРЕННЯ ТА ВИСНОВКИ

Зведення висновків

- Кожна група коротко представляє свої висновки та рекомендації на основі аналізу прикладів та рольової гри.
- Порівняння різних підходів та ідей, які виникли під час групової роботи та рольової гри.
- Питання та відповіді
- Відкритий форум для запитань та обговорення важливих питань, які виникли під час практичних вправ.

Заключення: Практичне заняття завершується підбиттям підсумків та висвітленням значущості співпраці та ефективної взаємодії між органами влади у контексті реформ України.

Тестові завдання для перевірки знань з теми 7.

Тестові завдання з 7.1.

1. Назвіть принципи взаємодії включають у себе законодавчий вплив місцевої законодавчої влади?

- а). Регулярні консультації.
- б). Фінансова автономія.
- в). Прийняття власних рішень та нормативів.
- г). Партнерство та участь громади.

2. Які механізми забезпечують нагляд і контроль за виконанням законодавства на обох рівнях влади?

- а). Локальні угоди.
- б). Комітети та робочі групи.
- в). Механізми нагляду та контролю.
- г). Публічні засідання та консультації.

3. Які механізми та засоби входять в систему взаємного повідомлення та обміну актуальною інформацією між органами влади?

- а). Участь у процесах прийняття рішень.
- б). Інформаційний обмін.
- в). Регулярні зустрічі та семінари.
- г). Медіа-кампанії для громадськості.

4. Які механізми взаємодії сприяють розв'язанню конфліктів та спірних питань між та ОМС ?

- а). Публічні засідання та консультації.
- б). Взаємодія через судові інстанції.
- в). Фінансова взаємодія.
- г). Регулярні зустрічі з представниками громади.

5. Які механізми взаємодії сприяють ефективній комунікації між центральними та місцевими органами для вирішення спільних завдань?

- а). Фінансова взаємодія.

- б). Інституційна взаємодія.
- в). Локальні угоди.
- г). Спільна участь у процесі ухвалення рішень.

Тестові завдання з 7.2.

6. У чому полягає участь представників МДА та обранців ОМС у спільному прийнятті рішень?

- а). Взаємодія через судові інстанції.
- б). Участь у громадських слуханнях.
- в). Індивідуальне визначення стратегічних завдань для місцевості.
- г). Формування власних правил прийняття рішень.

7. Як взаємодіють МДА та ОМС у випадку надзвичайних ситуацій чи кризових ситуацій?

- а). Спільна реалізація заходів для надання допомоги та відновлення порядку.
- б). Спротив рішень один одному.
- в). Організація власних ізольованих заходів у разі кризових ситуацій.
- г). Відмова взаємодії та самостійне реагування.

8. Як включається громадськість у процеси взяття рішень за допомогою МДА та ОМС?

- а). Участь у конфліктних ситуаціях.
- б). Інформування громадськості після прийняття рішень.
- в). Участь у громадських слуханнях та консультаціях.
- г). Відсутність залучення громадськості.

9. Як правові рамки допомагають уникнути конфліктів та забезпечити чіткий розподіл відповідальностей між МДА та ОМС?

- а). Заборона взаємодії в органах влади.
- б). Установлення компетенцій та повноважень в законодавстві.
- в). Визначення статусу громадських організацій.
- г). Залишення розподілу повноважень на власний розсуд.

10. Як спільне обговорення та прийняття рішень допомагає врахувати різноманітні погляди та інтереси громади?

- а). Заборона висловлення індивідуальних думок.
- б). Розгляд тільки одного варіанту рішення.
- в). Забезпечення представництва різних груп та думок у процесі прийняття рішень.
- г). Закриття рішень від громадськості.

Тестові завдання з 7.3.

11. Назвіть види взаємодії між ОМС та місцевими ОБВ?

- а) Консультації та ради
- б) Участь у процесі ухвалення рішень
- в) Ізоляція та відокремлення
- г) Стримання та блокування

12. Які механізми фінансової взаємодії вказано для забезпечення співпраці між місцевим самоврядуванням та місцевими ОБВ?

- а) Публічні слухання
- б) Участь у процесі ухвалення рішень
- в) Механізми фінансової взаємодії

г) Спільні проекти та ініціативи

13. Які конституційні види взаємодії ОМС та місцевих ОБВ в Україні наведені в тексті?

а) Діалог та консультації

б) Участь у робочих групах та комітетах

в) Механізми спільного прийняття рішень

г) Взаємне інформування

14. Як здійснюється залучення представників місцевого самоврядування до прийняття рішень на місцевому рівні виконавчої влади?

а) Шляхом участі у публічних слуханнях

б) Залученням до локальних угод

в) Представництвом у легіслативних органах

г) Заощадженням фінансових ресурсів

15. Які механізми взаємовідносин через судові інстанції наведені для розв'язання конфліктів між ОМС із місцевими ОБВ в Україні?

а) Діалог та консультації

б) Участь у робочих групах та комітетах

в) Взаємовідносини через Судові Інстанції

г) Спільні проекти та ініціативи

ТЕМА 8. ОСНОВНІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ: ПІДХОДИ, РОЗПОДІЛ ПРОЦЕСІВ, ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ ТА ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ІЗ ПУБЛІЧНИМ УПРАВЛІННЯМ

8.1. ОСНОВНІ ПІДХОДИ ДО РОЗУМІННЯ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ

Існує кілька основних підходів до розуміння публічного адміністрування: У таблиці 2.12. надано короткий огляд різних підходів до публічного адміністрування та їх характеристик.

Таблиця 2.12. Основні підходи до розуміння публічного адміністрування

Підхід	Характеристика
Історичний підхід	Вивчення еволюції державного управління в історичному контексті, з урахуванням трансформацій у сфері адміністративного управління.
Сучасний підхід	Розгляд публічного адміністрування як об'єкта науки з універсальними закономірностями.
Функціональний підхід	Аналіз системи державного управління з погляду виконання конкретних функцій та завдань.
Психологічний підхід	Акцент на ролі та поведінці посадовців у системі публічного адміністрування.
Інституціональний підхід	Визнання ролі інституцій у формуванні та функціонуванні публічних органів та процесів, з урахуванням їх впливу на поведінку учасників управлінського процесу.
Соціальний підхід	Акцент на соціальних взаємодіях, впливі державних дій на суспільство як інструмент для досягнення соціальних цілей та розв'язання проблем громадян та соціальних груп.
Політико-адміністративний підхід	Розгляд зв'язку між політикою та адміністративним управлінням у державному секторі, включаючи аналіз ролі державних інституцій та їх працівників у політичному процесі та впливу політичних рішень на адміністративні дії та стратегії.
Громадянське управління	Акцентується на активній участі громадян, демократизації управління та розвитку громадянського суспільства.
Нова публічна адміністрація	Акцентує на покращенні управлінських процесів, інноваціях та залученні громадськості. Важливі аспекти - прозорість, відкритість та взаємодія з громадськістю.
Класичний підхід	Орієнтований на ефективність управління державними установами, базується на концепції виконання державних функцій та управління ресурсами.
Юридичний підхід	Зосереджується на системі правових норм, процедур та приписів, регулюючи виконання функцій державними органами.

Підхід	Характеристика
Організаційний підхід	Розглядає публічне адміністрування як систему організаційних структур, процедур та керівних принципів, що допомагають управляти ресурсами.
Підхід	Характеристика
Політичний підхід	Акцентує на ролі політичних структур та процесів у публічному адмініструванні, вивчає взаємодію уряду, законодавчої влади та інших політичних акторів.
Економічний підхід	Досліджує роль публічного адміністрування в управлінні державними ресурсами, ефективному розподілі бюджетних коштів та сприянні економічному розвитку.
Міждисциплінарний підхід	Спрямований на поєднання різних підходів та методів для комплексного розуміння публічного адміністрування.

[152, с. 20-25; 153, с. 9-10; 154; 155]

Кожен із цих підходів, який наведено у табл. 2.12 має свої особливості та спрямований на досягнення певних цілей у сфері публічного адміністрування.

8.2. РОЗПОДІЛ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПРОЦЕСІВ НА ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ

Адміністративні процеси можна розподілити на різні функції управління, кожна з яких виконує певну роль у забезпеченні ефективного функціонування організації чи державного органу.

У таблиці 2.13 надано структуровану інформацію про функції управління в адміністративних процесах.

Таблиця 2.13. Основні функції управління в адміністративних процесах

Функція	Характеристика
Планування	
Формулювання мети	Визначення загальної мети організації або конкретного проекту.
Цілі та завдання	Встановлення конкретних цілей і завдань для досягнення мети.
Розробка стратегій	Визначення основних шляхів досягнення цілей.
Планування дій	Розробка конкретних планів дій та ресурсів, необхідних для їх виконання.
Організація	
Створення структури	Формування оптимальної організаційної структури для досягнення цілей.
Розподіл	Визначення функцій та обов'язків для різних підрозділів та

Функція	Характеристика
обов'язків	співробітників.
Механізми координації	Встановлення системи комунікації та координації між різними частинами організації.
Керування	
Контроль	Визначення стандартів виконання та системи контролю за їх виконанням.
Прийняття рішень	Ухвалення стратегічних та оперативних рішень для досягнення мети.
Вирішення конфліктів	Менеджмент конфліктів між різними частинами організації або співробітниками.
Забезпечення ефективності	Оцінка та управління ефективністю роботи організації та впровадження виправлень, якщо це необхідно.
Моніторинг	Постійне спостереження за ходом виконання планів та цілей, а також виявлення можливих аномалій чи несправностей для негайного реагування.

[156]

Наведені у табл. 2.13 функції взаємодіють паралельно в адміністративних процесах для досягнення цілей та забезпечення ефективного функціонування організації, спрямовані на ефективне управління державними установами та системами.

Розподіл адміністративних процесів на функції управління можна розширити, конкретизуючи деякі аспекти кожної функції (див. рис. 2.2.).



Рис. 2.2. Деталізований розподіл адміністративних процесів на функції управління

Ці деталізовані аспекти дозволяють краще розуміти та управляти кожною функцією управління в рамках адміністративних процесів, забезпечуючи забезпечити більшу системність та ефективність в управлінні державними структурами та публічними органами влади.

Такий розподіл допомагає краще розуміти, які процеси пов'язані з конкретними функціями управління, що в свою чергу сприяє покращенню управління та досягненню поставлених цілей.

8.3. ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Публічне управління - це процес управління суспільними ресурсами, прийняття рішень та виконання політики з метою досягнення соціальних, економічних та політичних цілей. Цей процес передбачає формулювання та реалізацію стратегій, планування ресурсів, контроль за виконанням завдань, а також забезпечення взаємодії між урядовими органами та громадськістю.

Публічне управління спрямоване на оптимізацію управлінських процесів та покращення якості надання публічних послуг громадянам.

Адміністрування - це процес управління та координації діяльності державних установ, забезпечення виконання законів, нормативних актів та положень, а також надання різноманітних адміністративних послуг громадянам

Адміністрування передбачає планування, ефективну організацію, систематичний контроль і раціональне спрямування ресурсів з метою оптимального функціонування держави та задоволення потреб суспільства. Адміністрування також спрямоване на забезпечення прозорості та відкритості у діяльності державних установ.

Взаємозв'язок публічного управління та адміністрування можна описати як взаємодію двох процесів, які спрямовані на досягнення спільної мети - **забезпечення ефективного та раціонального функціонування держави.**

Таблиця 2.14 ілюструє взаємозв'язок між публічним управлінням та адмініструванням:

Таблиця 2.14. Взаємозв'язок між публічним управлінням та адмініструванням

Публічне управління	Адміністрування
Визначає стратегічні цілі та завдання	Забезпечує конкретне виконання адміністративних функцій та процесів
Розробка та реалізація політик і програм, встановлення законодавчого та	Планування, організація, керівництво та контроль за виконанням завдань та функцій

<i>Публічне управління</i>	<i>Адміністрування</i>
нормативного базису	
Координація діяльності державних органів, контроль за їх виконанням	Виконання адміністративних функцій, включаючи управління ресурсами, координацію діяльності, виконання регуляторних процедур та інше
Забезпечення ефективності та якості державного управління	Ведення документації та звітності, прийняття рішень, виконання конкретних завдань та функцій
Встановлення стратегічних цілей та завдань, розробка та реалізація політик і програм	Управління персоналом, контроль за виконанням завдань та функцій, взаємодія з публікою
Контроль за виконанням політик і програм	Забезпечення практичного втілення політичних рішень та стратегій в адміністративних процесах

[157, 158]

У таблиці 2.14. наголошено на важливості спільної роботи між публічним управлінням і адмініструванням для досягнення спільної мети - забезпечення ефективності та якості державного управління.

Публічне управління визначає стратегічні цілі та завдання, адміністрування забезпечує конкретне виконання адміністративних функцій, що сприяє досягненню цих цілей. Цей взаємозв'язок допомагає забезпечити ефективно та результативно функціонування державних структур.

Публічне управління означає встановлення стратегічних цілей та завдань, розробку та впровадження політик і програм, координацію дій державних органів, а також встановлення контролю за їх виконанням. Його метою є забезпечення ефективної та якісної роботи державних структур з максимальним задоволенням потреб громадян.

Адміністрування, з свого боку, охоплює такі процеси, як планування, організація, керівництво та контроль за виконанням конкретних завдань та функцій у державних органах.

Адміністрування охоплює виконання адміністративних функцій та процесів, пов'язаних з втіленням публічної політики. Це управління ресурсами, координацію діяльності, виконання регуляторних процедур та інші адміністративні аспекти, необхідні для втілення публічної політики в життя.

Публічне управління та адміністрування взаємодіють для забезпечення ефективності та прозорості управління державними ресурсами та послугами для громадян.

Взаємозв'язок між цими двома процесами заключається в тому, що публічне управління визначає стратегічні цілі та політику держави, встановлює законодавчий та нормативний фундамент для функціонування адміністративних структур. З свого боку, адміністрування втілює ці політичні

рішення в життя через практичну роботу з документацією, управлінням персоналом, здійсненню контролю та представленням звітності.

Взаємозв'язок публічного управління та адміністрування є необхідним для координації зусиль усіх державних структур, забезпечення виконання політики держави та забезпечення підтримки громадськості та громадян.

Цей взаємозв'язок також сприяє прозорості та відповідальності в діяльності державних органів та покращенню якості надання публічних послуг.

Контрольні питання

1. Які основні підходи до розуміння публічного адміністрування Ви знаєте?
2. Охарактеризуйте історичний підхід розуміння публічного адміністрування?
3. Які аспекти включає сучасний підхід до розуміння публічного адміністрування?
4. Що вивчає функціональний підхід до системи державного управління?
5. Визначте роль у публічному адмініструванні має психологічний підхід?
6. Означте основні функції управління в адміністративних процесах наведено в тексті?
7. Охарактеризуйте функцію планування?
8. Які аспекти охоплює функція організації в контексті управління?
9. Як забезпечується координація в адміністративних процесах?
10. Як функція контролю сприяє ефективності управління?
11. Що означає поняття «публічне управління»?
12. Які основні завдання передбачає процес публічного управління?
13. Які аспекти оптимізації управлінських процесів визначає публічне управління?
14. Назвіть основні характеристики адміністрування?
15. Охарактеризуйте функції виконує адміністрування в державних установах?

Практичні завдання

Тема : **Взаємозв'язок публічного управління та адміністрування**

Мета завдання полягає у з'ясуванні особливостей взаємодії між публічним управлінням та адмініструванням у державних установах. Крізь аналіз конкретної державної установи ви матимете можливість.

Завдання:

1. **Оберіть державну установу:**
 - Виберіть конкретну державну установу.

Державна установа: Місцева адміністрація, шкільний управлінський орган або медичний заклад тощо

Аналіз елементів публічного управління:

елементи публічного управління	Опис
Формулювання політики	
Планування	

елементи публічного управління	Опис
Контроль	
Взаємодія з громадськістю	

2. Опис адміністративних процесів:

Адміністративні Процеси
Обробка документів громадян
Прийняття рішень з благоустрою
Розподіл ресурсів

3. Визначення взаємозв'язку:

Взаємодія	Вплив на адміністрацію	Вплив на публічне управління
Публічне управління → Адміністративні процеси		
Адміністративні процеси → Публічне управління		

Примітка. Ця таблиця та звіт допоможуть вам систематизувати та аргументовано викласти результати вашого аналізу взаємозв'язку між публічним управлінням та адмініструванням у місцевій адміністрації.

4. Формулювання рекомендацій:

Створіть список рекомендацій для поліпшення взаємозв'язку між публічним управлінням та адмініструванням.

5. Підготовка звіту:

Складіть звіт, в якому узагальніть результати аналізу та представте рекомендації. Використовуйте конкретні приклади та аргументи для підтримки ваших висновків.

Очікуваний результат: Готовий звіт, який включає аналіз елементів публічного управління, опис адміністративних процесів, визначення взаємозв'язку, рекомендації та конкретні приклади.

Тестові завдання для перевірки знань тема 8.

Тестові завдання з 8.1.

1. Як позначається інституціональний підхід щодо розуміння публічного адміністрування, і яку роль відіграють інституції в управлінні?

- Вивчення еволюції державного управління в історичному контексті.
- Аналіз системи державного управління з погляду виконання конкретних функцій.
- Визнання впливу інституцій на формування та функціонування публічних органів та процесів.
- Акцент на соціальних взаємодіях та впливі державних дій на суспільство.

2. Як соціальний підхід впливає на роль державних дій у досягненні соціальних цілей?

- а). Аналіз системи державного управління з погляду виконання конкретних функцій.
- б). Зосередження на ролі та поведінці посадовців у системі публічного адміністрування.
- в). Акцент на соціальних взаємодіях, взаємодії інституцій та впливі державних дій на суспільство.
- г). Розгляд тісного зв'язку між політикою та адміністративним управлінням у державному секторі.

3. Що охоплює політико-адміністративний підхід, і яким чином відбувається взаємодія політики та адміністративного управління?

- а). Розгляд публічного адміністрування як об'єкта науки з універсальними закономірностями.
- б). Акцент на ролі та поведінці посадовців у системі публічного адміністрування.
- в). Розгляд тісного зв'язку між політикою та адміністративним управлінням у державному секторі.
- г). Орієнтація на ефективність та ефективність управління державними установами.

4. Як громадянське управління сприяє участі громадян у процесі управління?

- а). Покладає акцент на активній участі громадян, демократизації управління.
- б). Розглядає публічне адміністрування як систему організаційних структур.
- в). Досліджує роль публічного адміністрування в управлінні державними ресурсами.
- г). Зосереджується на системі правових норм та процедур.

5. Які аспекти визначають концепцію «нової публічної адміністрації»?

- а). Вивчення еволюції державного управління в історичному контексті.
- б). Акцент на покращенні управлінських процесів, інноваціях та залученні громадськості.
- в). Аналіз системи державного управління з погляду виконання конкретних функцій.
- г). Орієнтація на ефективність та ефективність управління державними установами.

Тестові завдання з 8.2.

6. Як визначається зворотний зв'язок в адміністративних процесах, і чому він важливий?

- а) Взаємодія з іншими організаціями.
- б) Сприймання інформації про результати для корекції та покращення діяльності.
- в) Організація внутрішнього контролю.
- г) Виконання планів дій.

7. Яким чином функція мотивації впливає на результативність працівників в управлінні?

- а) Забезпечує взаємодію з іншими організаціями.
- б) Покращує комунікацію в організації.

- в) Сприяє створенню системи оцінки результатів.
- г) Стимулює працівників до досягнення цілей.

8. Які елементи включає в себе функція комунікації в адміністративних процесах?

- а) Планування та стратегічне управління.
- б) Створення структури та розподіл обов'язків.
- в) Встановлення зв'язків, розповсюдження інформації, розвиток систем звітності.
- г) Стимулювання працівників до досягнення цілей.

9. Які завдання пов'язані із розвитком персоналу в системі управління?

- а) Встановлення стандартів та моніторинг результатів.
- б) Організація робочих процесів та створення механізмів координації.
- в) Стимулювання працівників та розвиток системи мотивації.
- г) Формулювання мети та розробка стратегій.

10. Які є переваги вказує розподілу адміністративних процесів на функції управління в публічному адмініструванні?

- а) Забезпечення ефективного та ефективного функціонування державних установ та систем управління.
- б) Зосередження на ролі та поведінці посадовців у системі управління.
- в) Дослідження ролі публічного адміністрування в управлінні державними ресурсами.
- г) Розгляд публічного адміністрування як системи організаційних структур.

Тестові завдання з 8.3.

11. Яким чином взаємодіють публічне управління та адміністрування для досягнення спільної мети?

- а). Публічне управління визначає стратегічні цілі, а адміністрування забезпечує їх конкретне виконання.
- б). Адміністрування визначає стратегічні цілі, а публічне управління забезпечує їх втілення в життя.
- в). Обидва процеси виконують адміністративні функції незалежно один від одного.
- г). Публічне управління та адміністрування мають різні цілі і завдання.

12. Які основні завдання адміністрування?

- а). Визначення стратегічних цілей.
- б). Розробка та реалізація політик і програм.
- в). Планування, організація, контроль та спрямування ресурсів.
- г). Контроль за виконанням політик і програм.

13. Чому важливий взаємозв'язок між публічним управлінням та адмініструванням?

- а). Для конфліктів та конкуренції в системі управління.
- б). Для забезпечення ефективності та прозорості управління.
- в). Для відокремлення областей впливу обох процесів.
- г). Для збільшення бюрократії та формалізації процесів.

14. Яким чином впливає публічне управління на якість надання публічних послуг?

- а). Зменшує прозорість управління.
- б). Сприяє корупції та взаємовідносинам.

- в). Забезпечує ефективність та якість управління ресурсами.
г). Має невизначений вплив на якість послуг.

15. Яким чином публічне управління спрямоване на оптимізацію управлінських процесів?

- а) Шляхом встановлення регуляторних процедур.
б) Шляхом координації діяльності та контролю.
в) Шляхом збільшення кількості урядових органів.
г) Шляхом зменшення кількості адміністративних посад.

**ТЕМА 9. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ:
ВЗАЄМОДІЯ ОРГАНІВ ВЛАДИ, ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ В УКРАЇНІ,
ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА ІННОВАЦІЇ**

**9.1. МЕХАНІЗМИ ВЗАЄМОДІЇ МІЖ ОРГАНАМИ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ ТА
ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Механізми взаємодії між ОБВ та місцевого самоврядування охоплюють різні напрями та сфери компетенції цих органів. Взаємодія між ОБВ та ОМС формується відповідно до конституційних та законодавчих положень кожної країни.

Втім існують загальні механізми та принципи, які можуть регулювати цю взаємодію. Ці механізми можуть відрізнятися в залежності від конкретного законодавства та політичної системи країни. Важливо, щоб взаємодія між центральною та місцевою владою сприяла забезпеченню ефективного управління та враховувала потреби громадян (див. табл. 2.15.).

Таблиця 2.15. Механізм взаємодії ОБВ та ОМС

Принципи та механізми	Опис
<i>Локальна гнучкість</i>	Взаємодія для локальних органів у прийнятті рішень, враховуючи специфіку громади.
<i>Демократичні принципи</i>	Підтримка принципів демократії, з впливом громадських представників на рішення та розвиток місцевості.
<i>Ефективність рішень</i>	Взаємодія для ефективного вирішення питань, з оптимальним використанням ресурсів та врахуванням специфіки регіонів.
<i>Залучення громади</i>	Стимулювання активної участі громадян та забезпечення їхньої залученості в формуванні політик та програм.
<i>Сприяння локальному розвитку</i>	Співпраця для розвитку інфраструктури, освіти, охорони здоров'я тощо, враховуючи потреби місцевих громад.
<i>Система контролю</i>	Включає систему взаємного контролю та балансу для уникнення зловживань та забезпечення відкритості та прозорості.

Принципи та механізми	Опис
<i>Розподіл компетенцій</i>	Визначення областей компетенції центральної та місцевої влади, розв'язання місцевих та загальнодержавних питань.
<i>Децентралізація влади</i>	Передача повноважень для ефективного вирішення місцевих питань та адаптації до потреб громади.
<i>Консультації та співпраця</i>	Консультування та створення спільних комітетів для обговорення та вирішення питань.
<i>Міжрівнева координація</i>	Механізми координації між різними рівнями влади для уникнення конфліктів та співпраці.
<i>Контроль та облік</i>	Контроль за діяльністю місцевого самоврядування та використання контрольних органів.
<i>Судовий контроль</i>	Звертання до суду в разі конфліктів для відповідності рішень законодавчим нормам.

[159, 160, 161, 162, 163, 164]

Загалом наведені у таблиці 2.15. механізми взаємодії між ОБВ та ОМС сприяють ефективному управлінню та враховують інтереси громадян [165].

Отже, механізми взаємодії між ОБВ та ОМС представляють собою набір процедур, інструментів та правових рамок, які визначають спільну діяльність цих двох рівнів влади в системі управління державою чи регіоном. Ці механізми спрямовані на забезпечення ефективної взаємодії, вирішення конфліктів та забезпечення гармонійного розвитку та управління.

9.2. ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ТА РЕФОРМУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ

Реформа територіальної організації влади в Україні відома також як децентралізація, є однією з найбільш успішних перетворень у системі публічного управління в історії сучасної України.

Децентралізація та реформування територіальної організації влади в Україні – це процес перерозподілу владних повноважень та ресурсів між центральною та місцевою владою з метою забезпечення більшої автономії та відповідальності місцевих громад. Реформою передбачено делегування більшої кількості повноважень більшій кількості повноважень, фінансових ресурсів та відповідальності на місцевий рівень, що сприятиме розвитку території, та зближенню влади з громадянами.

Мета реформи полягає у створенні ефективної системи управління місцевим самоврядуванням та організації влади на рівні територіальних громад. Ця система спрямована на забезпечення громадянам належного життєвого середовища, надання якісних та доступних адміністративних

(публічних) послуг, а також на розвиток інститутів прямої демократичної участі населення та узгодження інтересів держави і територіальних громад.

Реформа передбачає встановлення відповідальності ОМС перед мешканцями за результативність їхньої діяльності, а перед державою - за додержання законності (див. рис. 2.3).



Рис. 2.3. Сутність реформи децентралізації [166]

Україна розпочала реформу у 2014 році, спираючись на інтереси місцевих жителів і принципи децентралізації влади. Ця політика ґрунтується на Європейській хартії місцевого самоврядування [167] та світових стандартах.

Децентралізація в Україні передбачає створення нової ланки в адміністративній структурі України шляхом впровадження ОТГ.

в Україні у 2014 році почалася конститутивна реформа у сфері децентралізації влади. Ця реформа передбачала перегляд системи управління та територіальної організації влади на всіх рівнях. Основною метою було надання більшої автономії та фінансової самостійності місцевим громадам.

У 2014 році розпочалося формування законодавчої бази для радикальної зміни системи управління та її територіальної структури на всіх рівнях. Законодавча база для цієї реформи була сформована через прийняття

ряду законів і постанов, серед яких особливо виділяються представлені у рис. 2.4.



Рис. 2.4. Головні нормативно-правові акти з реформи децентралізації для цієї реформи

[168, 169, 170, 171, 172]

Крім того, були внесені зміни до Бюджетного [173] і Податкового [174] кодексів а також розпочато розробку пакета нового законодавства. Проте, зміни в Конституцію так і не були винесено досі. Втім, навіть без прийняття змін до Конституції, реформа розпочалася на основі чинного законодавства.

Загалом, наведені вище закони та інші нормативно-правові акти були ухвалені з метою створення сприятливих умов для посилення місцевого самоврядування, розвитку територіальних громад та підвищення ефективності управління на місцях.

Упродовж шести років реформи створено 1070 об'єднаних територіальних громад, які об'єднали 4882 громади. У 936 з цих об'єднаних територіальних громад вже пройшли перші місцеві вибори. Уряд затвердив перспективні плани щодо створення територій громад для всіх 24 областей, що охоплюють 100% території областей Площа об'єднаних територіальних громад становить майже 47% від загальної площі України, де проживає понад 70% населення країни, включаючи міста обласного значення [175].

Реформа передбачає фінансову децентралізацію, створення ОТГ, механізми співробітництва та підтримку регіонального розвитку.

Упродовж 2014-2019 років були прийняті ключові закони та реалізовані ініціативи, спрямовані на впровадження реформи:

Запровадження фінансової децентралізації в Україні призвело до зростання місцевих бюджетів з 68,6 млрд грн у 2014 році до 275 млрд грн у 2019 році [176].

Співпраця між територіальними громадами в Україні - це є взаємовідносини між двома чи більше громадами на основі договору, у визначених законом форматах, закріплена на законодавчому рівні [177] стала ключовим елементом розвитку місцевого самоврядування.

Означений напрямок реформи сприяє розвитку соціально-економічного та культурного потенціалу територій, покращенню якості надання послуг населенню, а також ефективному виконанню повноважень місцевими органами самоврядування згідно із законодавством.

Співробітництво територіальних громад - це об'єднання зусиль сільських, селищних або міських рад для ефективнішого виконання функцій та надання послуг мешканцям. Його напрямки включають соціальну політику, освіту, культуру, транспорт, комунальне господарство, розвиток туризму та бізнесу.

Співробітництво дозволяє раціональніше використовувати ресурси та підвищує якість послуг. Форми співпраці включають утворення асоціацій, об'єднаних територіальних громад, створення спільних установ і т.д. Воно регулюється законодавством та передбачає укладання відповідних угод. Ефективне міжмуніципальне співробітництво сприяє збалансованому розвитку регіонів та підвищенню якості життя населення.

Нещодавнім трендом в Україні є збільшення активності у співробітництві між територіальними громадами. За 2023 та у перший місяць 2024 року, інструменти міжгромадської співпраці використовувалися в 21 області, залучивши 686 громад, які уклали 431 договір [178].

В українському законодавстві закріплені основні принципи реформи, спрямовані на створення сприятливих умов для прогресивного розвитку регіонів України, забезпечення соціально-економічної єдності, підвищення рівня життя населення та гарантування виконання соціальних стандартів для всіх громадян. Закон також сприяє зростанню державної підтримки регіонального розвитку та реалізації проектів у громадах, встановлюючи засади відбудови територій, які постраждали внаслідок воєнних дій [179].

У 2020-2021 роках уряд України продовжив підтримку реформи децентралізації, спрямовуючи її на розвиток місцевого самоврядування та економічний прогрес країни. У цей період були прийняті ключові рішення і закони:

У червні 2020 року був затверджений новий адміністративно-територіальний устрій базового рівня, що передбачав створення 1469 територіальних громад, покриваючи всю територію України. У липні 2020 р. ВР України прийнято постанову щодо утворення та ліквідації районів, зменшивши їх кількість до 136 [180].

Також у липні 2020 року було оголошено призначення місцевих виборів на 25 жовтня 2020 року, а зміни до виборчого законодавства були прийняті наступного дня.

Ці кроки створили стійку основу для подальшого розвитку місцевого самоврядування та реформ у сферах охорони здоров'я, освіти, культури, соціальних послуг, енергоефективності та інших.

Хоча реформаторські процеси тимчасово були перервані внаслідок російського вторгнення у 2022 році, проте продовження децентралізації залишається пріоритетом для України у 2023 році. Результатом децентралізації стали реалізація 12 тисяч соціальних та інфраструктурних проєктів у громадах [181].

Наступним етапом цієї реформи буде розширення ролі місцевого самоврядування у зборі місцевих майнових податків. Це сприятиме збільшенню надходжень до місцевих бюджетів, які вже в абсолютних значеннях зросли в чотири-п'ять разів з 2014 року.

9.3. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ

Сучасні тенденції трансформації системи публічного адміністрування охоплюють широкий спектр змін на різних рівнях та в різних аспектах державного управління.

Ці тенденції відображають важливі зміни в сучасних системах публічного адміністрування з орієнтацією на інновації, ефективність, відкритість та залучення громадськості див табл. 2.18.

Таблиця 2.18. Огляд сучасних тенденцій трансформації системи публічного адміністрування

№	Тенденція	Опис
1. Цифрова трансформація		
1.1.	Електронне урядування (e-Government)	Використання ІТ для забезпечення е-послуг громадянам та підприємствам, а також для оптимізації адміністративних процесів.
1.2.	Цифрові інновації в управлінні	Впровадження штучного інтелекту, аналітики даних, блокчейну та інших технологій для удосконалення процесів прийняття рішень та взаємодії з громадянами.
1.3.	Поствеберівська бюрократія	Сучасні форми бюрократії використовують цифрові технології та Інтернет, що проявляється у використанні електронних систем управління, онлайн-сервісів для адміністративних процедур та інших цифрових інструментів для оптимізації роботи бюрократичних структур.

№	Тенденція	Опис
2. Зростання гнучкості та адаптивності		
2.1.	<i>Агільність в управлінні (agile governance)</i>	Формування гнучкої моделі керування, "agile governance", використовує агільні методології управління проектами та організаційними процесами з метою забезпечення гнучкості, адаптивності та ефективності управління організацією у відповідь на зміни в середовищі та потреби клієнтів.
2.2.	<i>Гнучкі та інноваційні моделі роботи / гнучка модель керування (agile governance)</i>	Перехід до гнучких, адаптивних та партнерських моделей управління сприяє покращенню комунікації, інноваційності та співпраці з зацікавленими сторонами та громадськістю. Розвиток нових форм організації роботи: віддалена робота, гнучкий графік. Забезпечують більшу робочу ефективність та задоволення працівників, шляхом створення сприятливого робочого середовища та балансу між професійною та особистою сферами життя.
2.3.	<i>Управління ризиками та кризами</i>	Зростання уваги до управління ризиками та підготовки до непередбачуваних ситуацій, таких як природні катастрофи, терористичні загрози, епідемії тощо.
2.4.	<i>(Стрессо) стійке управління (resilience governance)</i>	Це концепція, яка підкреслює важливість здатності організацій та систем витримувати та адаптуватися до стресових ситуацій або кризових подій. Цей підхід до управління розглядається як важлива складова у забезпеченні стійкості та життєздатності організацій у нестабільному середовищі.
3. Партнерство та взаємодія		
3.1	<i>Громадське партнерство</i>	Взаємодія з громадським сектором, бізнесом і громадянським суспільством з метою спільного вирішення соціальних, економічних і екологічних викликів.
3.2	<i>Консолідація управління</i>	процес об'єднання або створення єдиної системи керування для ефективного управління різними аспектами організації чи проекту.
3.3.	<i>Мережева взаємодія</i>	Розвиток мережевих структур та спільних ініціатив для вирішення складних завдань та обміну ресурсами та досвідом.
4. Зосередження на результативності та облік результатів		
4.1	<i>Акцент на результати та ефективність</i>	Зростання вимог до публічних органів щодо досягнення конкретних результатів та підвищення ефективності.
4.2	<i>Стратегічне</i>	Застосування стратегічного підходу до управління для

№	Тенденція	Опис
	<i>управління результативністю</i>	досягнення конкретних цілей та вимірювання соціальних, економічних та екологічних результатів.
4.3.	<i>Управління якістю послуг</i>	Акцент на покращенні якості, та швидкості надання публічних послуг, що надаються громадянам та бізнесу.
5. Глобальна відкритість та прозорість		
5.1	<i>Відкриті дані</i>	Публікація великого обсягу даних для громадськості та забезпечення прозорості в управлінні.
5.2	<i>Сприяння активній участі</i>	Залучення громадян до прийняття рішень та визначення пріоритетів через механізми консультацій та участі в процесах управління робить управління більш прозорим і відкритим, збільшуючи роль громадськості у процесі прийняття рішень.
6. Децентралізація в системі публічного адміністрування		
6.1.	<i>Децентралізація влади</i>	велика увага приділяється перенесенню влади та відповідальності з центрального рівня управління на місцеві громади та регіони. Цей процес має на меті забезпечити ефективніше прийняття рішень, оскільки органи влади на місцевому рівні краще знають потреби та специфіку своїх територій.
6.2	<i>Зближенню влади з громадянами</i>	Децентралізація сприяє зближенню влади з громадянами, оскільки створює умови для більшої участі громадськості у прийнятті рішень, а також підвищує відповідальність місцевих органів влади перед своїми виборцями.
7. Розвиток регуляторної політики		
7.1.	<i>Регулювання соціально-економічної сфери</i>	Зміни в суспільстві та економіці вимагають постійного адаптування регуляторних механізмів для забезпечення стабільності та сталого розвитку.
7.2.	<i>встановлення прозорих правил та стандартів</i>	Це допомагає зменшити невизначеність для бізнесу та громадян, сприяє розвитку довіри до владних структур і підвищує ефективність функціонування ринків. Прозорість також є важливим інструментом для запобігання корупції, оскільки ускладнює можливість нечесних схем та угод.
7.3.	<i>Спрощення процедур</i>	передбачає впровадження більш ефективних та менш бюрократичних процедур для здійснення різноманітних діяльностей, включаючи бізнес-реєстрацію, отримання ліцензій та інші адміністративні процедури. Спрощення процедур сприяє підвищенню конкурентоспроможності

№	Тенденція	Опис
		економіки, зменшенню витрат на адміністративні процедури та стимулює підприємництво
7.3.	<i>Боротьба з корупцією</i>	Корупція негативно впливає на економічний розвиток, порушує права та інтереси громадян, підриває довіру до владних структур. Ефективність боротьби з корупцією залежить від рішучості державних органів влади впроваджувати прозорі та ефективні механізми контролю та регулювання.

[182, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 192, 193, 194, 195, 196, 197, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 206, 207]

Ці тенденції створюють нові виклики та можливості для системи публічного адміністрування. Означені виклики вимагають адаптації та інноваційного підходу до управління сучасними суспільними процесами. Зокрема, вони відображають важливі зміни в сучасних системах публічного адміністрування, які спрямовані на інновації, підвищення ефективності, збільшення відкритості та залучення громадськості.

Для ефективного реагування на сучасні тенденції необхідно впровадження нових стратегій та інструментів управління, спрямованих на забезпечення якісного та результативного взаємодії з суспільством і відповідь на сучасні виклики та потреби громадян.

9.4. НАПРЯМИ ІННОВАТИЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Інновації в публічному управлінні та адмініструванні спрямовані на використання передових технологій для оптимізації роботи, забезпечення прозорості та полегшення взаємодії між урядом та громадянами за допомогою цифрових сервісів, електронного урядування, застосування штучного інтелекту та інших інноваційних підходів для покращення якості та доступності публічних послуг.

Інновації в ПУА охоплюють широкий спектр напрямів, спрямованих на покращення ефективності, прозорості, адаптивності та залучення громадськості див. табл. 2.19.

Таблиця 2.19. Інновації в публічному управлінні та адмініструванні

1. ІННОВАЦІЇ В ЦИФРОВІЙ СФЕРІ	
<i>ряд технологічних та стратегічних ініціатив, спрямованих на покращення ефективності, прозорості та доступності публічних послуг</i>	
Напрямок інновацій	Опис
<i>Е-врядування (e-Government)</i>	Застосування ІТ для надання е-послуг громадянам та підприємствам, спрощення взаємодії з державними органами.
<i>Цифрові платформи</i>	Створення цифрових платформ для зручного доступу до інформації, е-сервісів та взаємодії громадян з урядовими структурами.
<i>Відкриті дані (Open Data)</i>	Розміщення відкритих даних для громадськості, що дозволяє використовувати інформацію для розвитку нових ініціатив та послуг.
<i>ШІ інтелект та аналітика даних</i>	Використання алгоритмів машинного навчання для здійснення оперативного та точного прийняття рішень у сфері ПУА.
<i>Ці інновації покращують якість та ефективність ПУА, забезпечуючи відкритість і співпрацю з громадськістю, підвищують рівень сервісу, зменшують бюрократичність та витрати часу для громадян.</i>	
2. ІННОВАЦІЇ У ГРОМАДСЬКОМУ УЧАСТІ (Е-ДЕМОКРАТІЯ)	
<i>використання ІТ для залучення громадян до процесів прийняття рішень та політичної діяльності.</i>	
Напрямок інновацій	Опис
<i>Е-консультації та громадські обговорення</i>	Використання веб-платформ та інших е-засобів для проведення консультацій з населенням, збору їх думки щодо питань важливих для суспільства. Застосування е-інструментів для залучення громадян до обговорення та прийняття рішень.
<i>Громадські платформи</i>	Створення онлайн-платформ, де громадяни можуть висловлювати свої ідеї, обговорювати проблеми та співпрацювати з урядом у процесі прийняття рішень.
<i>Електронне голосування</i>	Використання електронних систем для проведення голосувань та вираження громадянської волі у різних аспектах громадського життя.
<i>Моніторинг та звітність</i>	Використання технологій для збору даних про роботу уряду та інших громадських організацій, що сприяє підвищенню відкритості та відповідальності.
<i>Спільне прийняття рішень</i>	Залучення громадян до процесів прийняття рішень шляхом проведення спільних робочих груп, форумів та інших форм колективної діяльності.

Ці інновації допомагають зміцнити демократію, забезпечуючи більшу участь громадян у політичному процесі та збільшуючи їхню здатність впливати на прийняття рішень, що стосуються їхнього життя та спільної діяльності.

Продовження таблиці 2.19.

3. ІННОВАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ <i>впровадження новаторських підходів та стратегій для підвищення продуктивності та задоволення працівників</i>	
Напрямок інновацій	Опис
Розвиток та навчання	Впровадження програм тренінгу та розвитку, що спрямовані на підвищення навичок та компетентності працівників.
Гнучність умов праці.	Впровадження гнучких графіків роботи та можливостей для віддаленої роботи, що сприяє збалансованому підходу до професійної та особистої сфери життя працівників..
Автономія та самоорганізація	Створення умов для самостійності та ініціативності працівників, що сприяє підвищенню творчості та ефективності
Менторство та співпраця	Заохочення менторства та співпраці між працівниками для обміну знаннями та досвідом.
Оцінка та зворотний зв'язок	Використання оцінки та надання зворотного зв'язку для сталого розвитку працівників і забезпечення їхнього професійного зростання.
<i>Ці інновації допомагають органам влади пристосуватися до змінного середовища та забезпечують більш ефективне використання людських ресурсів для досягнення стратегічних цілей.</i>	
4. ІННОВАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ПРОЕКТАМИ <i>використання передових методів та підходів для ефективного виконання проектів та досягнення їхніх цілей</i>	
Методології Agile та Scrum	Використання гнучких методологій для швидкого та адаптивного вирішення завдань та управління проектами.
Системи управління проектами	Застосування сучасних систем для кращого контролю та організації проектної діяльності.
Стратегічне планування	Впровадження стратегічного планування в процес управління проектами для забезпечення відповідності проектів стратегічним цілям та пріоритетам уряду.
Спільна робота та співпраця	Залучення різних стейкхолдерів до процесів прийняття рішень та спільної роботи у проекті
Управлінні ризиками	Використання аналітичних інструментів для оцінки ризиків та визначення стратегій управління ними.

	Застосування автоматизації та штучного інтелекту для прогнозування та управління ризиками.
--	--

	<i>Ці інновації сприяють покращенню ефективності управління проектами, що дозволяє досягати кращих результатів та задовольняти потреби громадян та інших зацікавлених сторін.</i>
--	---

[208, 209, 210, 211, 212, 213, 214, 215, 216, 217, 218, 219]

Ця таблиця допомагає узагальнити основні інноваційні напрями в контексті ПУА.

Контрольні питання

1. Яке значення має взаємодія між ОБВ і ОМС для демократичного управління та розвитку держави?
2. Назвіть основні принципи визначають важливість взаємодії між центральною владою та ОМС?
3. Охарактеризуйте аспекти локальної гнучкості взаємодії дозволяють місцевим органам ефективно приймати рішення?
4. Як взаємодія сприяє забезпеченню ефективності управління та врахуванню специфіки регіонів?
5. Яким чином демократичні принципи впливають на взаємодію ОБВ і ОМС?
6. Що означає термін «децентралізація»?
7. Які часові межі та ключові кроки впровадження децентралізаційної реформи в Україні?
8. Які основні напрямки реформи децентралізації наведені в тексті?
9. Які принципи передбачено Законом «Про засади державної регіональної політики» та яку роль він відіграє у внутрішній політиці України?
10. Які заходи передбачає фінансова децентралізація для місцевих громад?
11. Назвіть ключові тенденції в системі публічного адміністрування?
12. Що означає термін «Цифрова трансформація»?
13. Які конкретні аспекти включає електронне урядування (e-Government)?
14. Які технології використовуються для цифрових інновацій в управлінні?
15. Які переваги приносить агільність в управлінні застосована в умовах невизначеності?
16. Які інновації в цифровій сфері публічного управління призначені для підвищення ефективності та доступності державних послуг?
17. Які основні напрями інновацій у галузі е-демократії та як вони сприяють зміцненню демократії та участі громадян у прийнятті рішень?
18. Які новаторські підходи та стратегії в управлінні персоналом сприяють підвищенню ефективності та задоволеності працівників?
19. Які інноваційні підходи в управлінні проектами застосовуються для результативного виконання та досягнення поставлених цілей проектів?
20. Як відкриті дані (Open Data) сприяють підвищенню прозорості та як громада може скористатися цією інформацією?

Практичні завдання

Тема : Інновації, трансформація та взаємодія в публічному управлінні

Мета полягає у вивченні сучасних напрямків розвитку в сфері публічного управління, з особливим акцентом на інноваціях, децентралізації та взаємодії між органами влади.

Завдання

1. Поглиблено розглянути конкретні аспекти реформ та інновацій
2. Розробити практичні навички оцінки їх впливу та ефективності.
3. У межах поставлених завдань віддати пріоритетну увагу аналізу взаємодії між органами влади та громадськістю, а також оцінці змін в управлінні персоналом та управлінських методиках/практиках.

Назва завдання	Опис завдання
1. Аналіз реформи децентралізації	<ul style="list-style-type: none"> - Дослідить інформацію про проведену реформу децентралізації в Україні. - Оцініть, як ця реформа вплинула на взаємодію органів влади - Розгляньте переваги та недоліки децентралізації з позиції управління громадами, процесів надання державних послуг.
2. Інновації в ПУ	<ul style="list-style-type: none"> Оберіть одну інноваційну практику інноваційний метод у сфері публічного управління (наприклад, використання штучного інтелекту, електронне урядування, Open Data) -Розгляньте, як ця інновація трансформує роботу органів влади чи громадського сектору. - Оцініть її вплив на покращення якості та доступності публічних послуг.
3. Взаємодія між органами влади та громадськістю	<ul style="list-style-type: none"> - Розгляньте приклад взаємодії між органами влади (локальною чи центральною) та громадськістю. - Оцініть ефективність цієї взаємодії на прикладі конкретного проекту чи ініціативи. - З'ясуйте, які механізми залучення громадськості використовуються та як можна їх поліпшити.
4. Трансформація управління персоналом	<ul style="list-style-type: none"> - Вивчіть приклад впровадження інновацій в управлінні персоналом в органах влади. - Розгляньте програми тренінгу та розвитку, гнучкі структури та автономію. - Оцініть, як ці зміни впливають на ефективність та мотивацію працівників.
5. Оцінка ризиків при трансформації	<ul style="list-style-type: none"> - Визначте можливі ризики, які можуть виникнути при проведенні трансформацій у публічному управлінні. - Розробіть стратегії управління цими ризиками та інструменти для аналізу та моніторингу ризиків.

Примітка. Складіть звіт, в якому узагальніть результати аналізу та представте оцінку ризиків при трансформації.

Тестові завдання для перевірки знань тема 9.

Тестові завдання з 9.1.

1. *Що передбачає принцип «Демократичні принципи» у контексті взаємодії між центральною та місцевою владою?*

- а). Підтримка принципів демократії та вплив громадських представників на рішення.
- б). Заборона участі громадян у прийнятті рішень.
- в). Відсутність уваги до думки громадян.
- г). Одноосібне прийняття рішень головними посадовими особами.

2. *Які загальні механізми та принципи можуть визначати взаємодію між ОБВ і місцевим самоврядуванням?*

- а). Взаємна конкуренція.
- б). Заборона звертання до суду.
- в). Закони та конституційні положення.
- г). Відсутність контролю.

3. *Які механізми міжрівневої координації допомагають уникнути конфліктів та сприяють співпраці між різними рівнями влади?*

- а). Заборона обміну інформацією.
- б). Укладання спільних угод та протоколів.
- в). Взаємна конкуренція.
- г). Ізоляція різних рівнів влади.

4. *Як забезпечується консультація та співпраця між органами ОБВ та місцевим самоврядуванням?*

- а). Повне незалежне прийняття рішень.
- б). Взаємне консультування та створення спільних комітетів.
- в). Втручання з боку місцевих органів у роботу виконавчої влади.
- г). Заборона обміну інформацією між сторонами.

5. *Яким чином судовий контроль гарантує відповідність рішень обох рівнів законодавчим нормам?*

- а). Заборона звертання до суду.
- б). Призначення суддів з боку виконавчої влади.
- в). Гарантія незалежності судів.
- г). Відсутність судового контролю.

Тестові завдання з 9.2

6. *Що передбачає реформа територіальної організації влади в Україні, відома як децентралізація?*

- а). Передачу більшої кількості повноважень, фінансових ресурсів та відповідальності на місцевий рівень.
- б). Збереження всіх владних повноважень у центральній владі.
- в). Зменшення автономії місцевих громад.
- г). Відсутність змін у системі публічного управління.

7. *Як впровадження системи контролю та нагляду сприяє прозорості та уникненню зловживань владою?*

- а). Заборона громадського контролю.
- б). Зменшення обсягу звітності місцевих органів.
- в). Впровадження механізмів контролю за діяльністю місцевих органів.
- г). Збільшення ступеня централізації влади.

8. Які основні переваги реформи децентралізації влади?

- а). Забезпечення більшої автономії та відповідальності місцевих громад, розвиток територій та зближення влади з громадянами.
- б). Збереження централізованої влади та обмеження прав громадян.
- в). Відсутність змін у системі управління.
- г). Зменшення рівня доступності публічних послуг для громадян.

9. Що передбачає створення ОТГ?

- а). Збільшення централізації влади
- б). Розширення повноважень центральної влади.
- в). Радикальна зміна системи управління та територіальної структури.
- г). Збереження статус-кво у місцевому самоврядуванні.

10. Які результати реалізації реформи децентралізації влади України?

- а). Зростання місцевих бюджетів, створення об'єднаних територіальних громад, розвиток міжгромадської співпраці та реалізація проєктів у громадах.
- б). Збільшення централізації влади, обмеження прав громадян, зменшення фінансової автономії місцевих громад.
- в). Зростання кількості місцевих рад, скорочення фінансування місцевих програм, погіршення якості життя населення.
- г). Зміцнення центральної влади, відмова від реформування місцевого самоврядування, зменшення соціальних програм для мешканців.

Тестові завдання з 9.3

Сучасні тенденції трансформації системи публічного адміністрування

11. Які моделі роботи вказані як гнучкі та інноваційні в аспекті зростання гнучкості та адаптивності?

- а) Тільки традиційна офісна робота.
- б) Віддалена робота, гнучкий графік.
- в) Тільки робочі години 9:00-17:00.
- г) Зміна тільки робочого місця, а не режиму роботи.

12. Яким чином система публічного адміністрування співпрацює з громадським сектором, бізнесом та громадянським суспільством?

- а) Тільки внутрішній обмін документами.
- б) Співпраця лише з однією стороною - бізнесом.
- в) Громадське партнерство, мережева взаємодія.
- г) Відсутність співпраці з громадськістю та бізнесом.

13. Як визначається стратегічне управління результативністю?

- а) Випадкове визначення цілей.
- б) Застосування стратегічного підходу до досягнення конкретних цілей та вимірювання результатів.
- в) Відсутність планування та контролю результатів.
- г) Обрання цілей винятково на короткий термін.

14. Як впливає на управління принцип відкритості та прозорості?

- а) Зменшення доступу до інформації.
- б) Публікація великого обсягу даних для громадськості та забезпечення прозорості в управлінні.
- в) Відмова від використання технологій зберігання даних.
- г) Відсутність впливу на управлінські рішення.

15. Які механізми консультацій та участі громадян зазначені для активної участі в процесах управління?

- а) Тільки внутрішні консультації серед державних службовців.
- б) Сприяння активній участі через механізми консультацій та участі в процесах управління.
- в) Відсутність будь-яких механізмів участі громадян.
- г) Тільки реактивне залучення громадян у кризових ситуаціях.

Тестові завдання з 9.4

16. Як методології Agile та Scrum можуть бути використані для управління проектами в публічному секторі?

- а). Вони непридатні для проектного управління в публічному секторі.
- б). Agile та Scrum використовуються для покращення ефективності та адаптивності управління проектами.
- в). Agile і Scrum використовуються тільки в приватному секторі.
- г). Ці методології є застарілими та неефективними.

17. Які інструменти гнучких структур та систем автономії сприяють творчості та ефективності працівників управління?

- а). Жорсткі ієрархічні системи.
- б). Системи, що обмежують ініціативу працівників.
- в). Гнучкі структури та системи, які стимулюють творчість та автономію.
- г). Автоматизовані системи без участі працівників.

18. Як е-консультації та громадські платформи сприяють громадському участию у процесах управління?

- а). Знижують рівень доступності інформації.
- б). Сприяють тільки індивідуальним думкам урядовців.
- в). Забороняють висловлювання критики.
- г). Застосовують електронні інструменти для залучення громадян до обговорення та прийняття рішень.

19. Як аналіз даних та застосування штучного інтелекту сприяють управлінню ризиками в публічному управлінні?

- а). Зменшують потребу в аналізі ризиків.
- б). Покращують прозорість та здатність передбачення ризиків.
- в). Ризики не можуть бути передбачені аналітичними інструментами.
- г). Роботизація та штучний інтелект не впливають на управління ризиками.

20. Назвіть основні напрями інновацій в публічному управлінні та адмініструванні?

- а). Таблиця не має жодної інформаційної цінності.
- б). Інновації не впливають на якість та доступність публічних послуг.
- в). Інновації включають в себе різноманітні напрями для покращення публічного управління.
- г). Інновації мають обмежений вплив на адаптивність та прозорість громадськості.

**Тема 10. УЧАСТЬ ГРОМАДСЬКОСТІ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ТА
РОЗВИТОК ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА:
ФОРМИ, ІНСТИТУЦІЇ ТА ЛІДЕРСТВО**

10.1. ФОРМИ УЧАСТІ ГРОМАДСЬКОСТІ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Участь громадськості в публічному управлінні є ключовим аспектом демократії, який сприяє створенню відкритого, прозорого та відповідального уряду перед громадянами. Ця участь може приймати різноманітні форми, сприяючи активній взаємодії між громадянами та владою та забезпечуючи врахування різноманітних поглядів та інтересів. Наведена нижче таблиця 2.20. відображає основні форми участі громадськості в публічному управлінні.

Таблиця 2.20. Основні форми участі громадськості в публічному управлінні

<i>Громадські форма участі</i>	<i>Опис</i>
<i>Консультації та відкриті дискусії</i>	Організація громадських слухань, консультацій та відкритих форумів для обговорення питань публічного інтересу.
<i>Обговорення проектів</i>	Проведення публічних обговорень та громадських консультацій щодо конкретних проектів чи законопроектів.
<i>Участь у прийнятті рішень</i>	Залучення громадськості до ухвалення рішень через виборчі механізми, референдуми або представницькі органи.
<i>Громадські ради та комітети</i>	Створення рад або комітетів, що складаються з представників громадськості, для консультування та надання рекомендацій з питань публічного управління.
<i>Участь громадян у державному управлінні</i>	Участь громадян у виборах та через представницькі органи для впливу на ухвалення рішень.
<i>Партнерство з громадськими організаціями</i>	Співпраця з громадськими організаціями з метою спільного вирішення соціальних та екологічних проблем.
<i>Громадський моніторинг, контроль та нагляд</i>	Забезпечення участі громадськості у моніторингу та контролі за діяльністю владних структур. Діяльність громадських організацій з моніторингу та контролю за роботою владних структур з метою забезпечення відкритості та

<i>Громадські форма участі</i>	<i>Опис</i>
	відповідальності.
<i>Петиції та громадські акції</i>	Збір петицій та проведення громадських акцій, що привертають увагу до певних питань та тиснуть на владу для змін.
<i>Електронна участь</i>	Використання інформаційних технологій та платформ для організації віртуальних обговорень та участі громадян у процесах управління.

[220, 221, 222, 223]

Ця таблиця відображає різноманітність та значущість форм участі громадськості у публічному управлінні, що сприяє покращенню якості прийнятих рішень та забезпеченню більшої легітимності та відкритості владних органів.

10.2.СПРИЯННЯ ТА ПІДТРИМКА РОЗВИТКУ ГРОМАДЯНСЬКИХ ІНСТИТУТІВ

Підтримка та сприяння розвитку інститутів громадянського суспільства (ІГС) є ключовим аспектом будь-якої демократичної системи. Ці інститути мають значний вплив на формування громадянського суспільства, забезпечуючи залучення громадян до процесу ухвалення рішень та здійснення контролю за діяльністю влади.

Підтримка розвитку громадянського суспільства в Україні ґрунтується на ряді правових та методичних засад (див. рис. 2.5.).

ЗАКОНОДАВСТВО

ГОЛОВНІ ПРАВОВІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ
ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА УКРАЇНИ

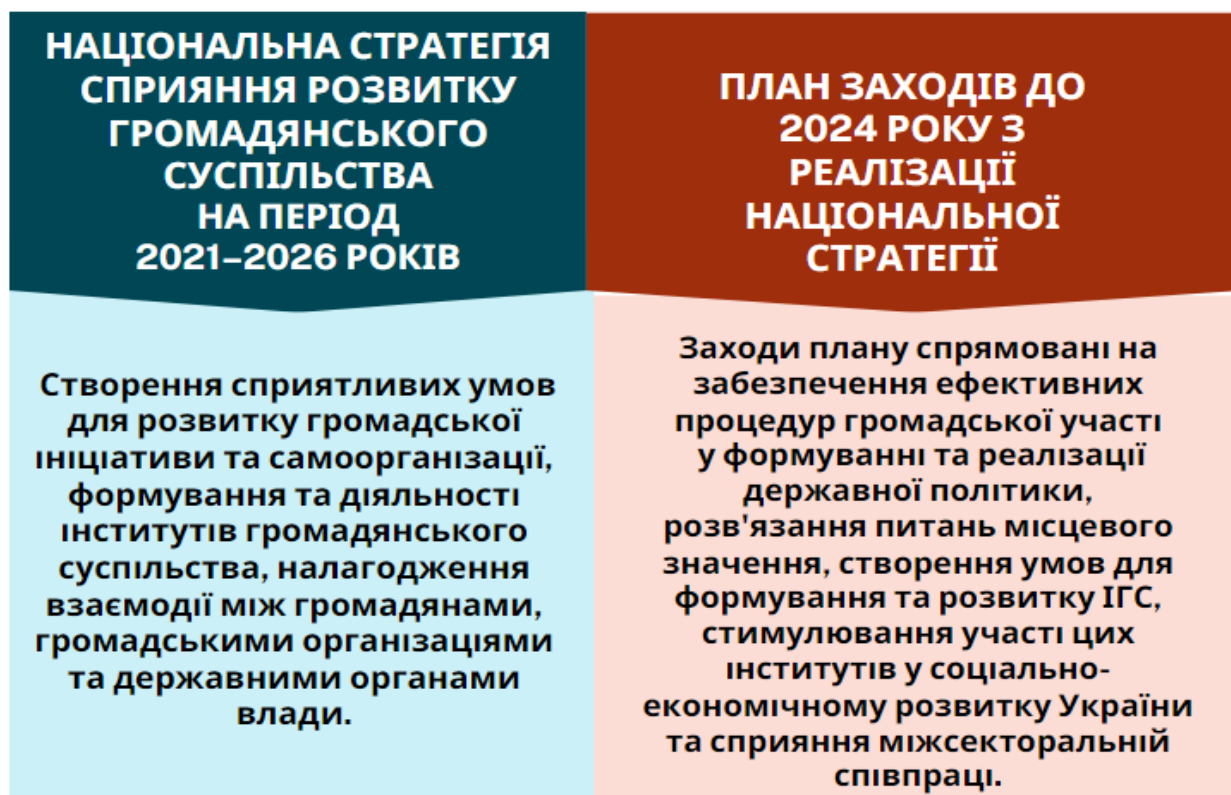


Рис. 2.5. Головні правові та методичні засади розвитку громадянського суспільства України [224, 225]

Ці документи визначають основні напрями діяльності для розвитку громадянського суспільства в Україні, закріплюють впровадження ефективних методів привертання громадян до участі в формуванні та реалізації публічної політики, вирішення місцевих питань, сприяння формуванню та інституційному розвитку громадянських організацій, а також підтримка їх участі у соціально-економічному розвитку країни.

Важливо підкреслити, що реалізація цих заходів здійснюється у партнерстві з громадськими організаціями, міжнародними та іншими зацікавленими сторонами.

Заходи для сприяння розвитку інститутів громадянського суспільства можна представити у вигляді таблиці 2.21.

Таблиця 2.21. Заходи для сприяння розвитку ІГС України

назва заходу	реалізація заходу
1. Створення сприятливого правового середовища	- Розробка та прийняття законодавства, що захищає права та свободи громадянських організацій.

назва заходу	реалізація заходу
	- Забезпечення прозорості та консультативного процесу при формуванні законодавства, яке регулює сферу ІГС.
2. Фінансова підтримка	- Виділення фінансових ресурсів для громадянських організацій через грантові програми, конкурси та інші механізми. - Розвиток системи фінансової підтримки для малих та нових громадянських ініціатив.
3. Освіта та інформаційна кампанія	- Проведення освітніх програм та тренінгів для громадян та представників ІГС. - Запуск інформаційних кампаній для підвищення обізнаності громадян щодо ролі та значення ІГС.
4. Партнерства та співпраця	- Сприяння розвитку партнерств між ІГС, державними органами, бізнесом та іншими секторами. - Створення механізмів для взаємодії між різними громадянськими організаціями.
5. Капацитетність та розвиток лідерства	- Забезпечення можливостей для навчання та розвитку кадрів у галузі громадянського активізму. - Запуск програм для розвитку лідерських якостей серед активістів та громадських лідерів.
6. Участь в ухваленні рішень	- Забезпечення участі представників ІГС у робочих групах, комісіях та інших органах, що приймають стратегічні рішення. - Підтримка проведення громадських слухань та консультацій при формуванні політик та законодавства.
7. Моніторинг та звітність	- Здійснення моніторингу за діяльністю ІГС та їх впливом на суспільство. - Встановлення обов'язкової звітності для громадських організацій.
8. Міжнародна співпраця	- Розвиток мереж інтернаціональних зв'язків та співпраці з міжнародними організаціями та фондами. - Отримання технічної та фінансової підтримки від міжнародних донорів.

[226, 227]

Ці заходи спрямовані на створення сприятливого середовища для розвитку ІГС та забезпечення їхньої активної участі в формуванні суспільства.

Сприяння розвитку інститутів громадянського суспільства включає в себе різноманітні аспекти, які можуть бути реалізовані через правові основи, методи та форми взаємодії (див. табл. 2.22).

Таблиця 2.22. Заходи та інструменти сприяння розвитку інститутів громадянського суспільства.

№	аспекти	заходи та інструменти
1. Правові основи		
1.1.	<i>Розробка та прийняття законів</i>	Розробка та ухвалення законів, що регулюють громадянські організації та надають їм статус правозахисників.
1.2.	<i>Забезпечення свободи об'єднання та вираження думки</i>	Гарантування прав громадян на свободу об'єднання, вираження своєї думки та участь в громадському житті.
2. Методи та форми сприяння		
2.1.	<i>Надання грантів та фінансова підтримка</i>	Виділення фінансових ресурсів для проектів громадянських організацій, надання грантів для розвитку їхніх ініціатив.
2.2.	<i>Тренінги та робочі групи</i>	Організація тренінгів та робочих груп для розвитку лідерства та організаційних навичок громадянських лідерів.
2.3.	<i>Програми розвитку громадянського суспільства</i>	Впровадження та підтримка програм, спрямованих на розвиток громадянського суспільства та його інститутів.
2.4.	<i>Е-звернення та петиції</i>	Створення ефективних засобів електронних звернень та петицій є ключовим чинником, що підтримує активізацію участі громадян в управлінні.
3. Права та можливості створення підприємств		
3.1.	<i>Правові умови створення громадянських та соціальних підприємств</i>	Розробка та ухвалення законів, що регулюють створення та діяльність громадянських та соціальних підприємств.
3.2.	<i>Взаємодія із комерційними підприємствами</i>	Створення механізмів співпраці громадських та соціальних підприємств із комерційними структурами.
4. Умови роботи підприємств		
4.1.	<i>Механізми підтримки громадських та соціальних підприємств</i>	Розробка умов для створення сприятливого бізнес-середовища, включаючи податкові пільги та доступ до фінансування.
4.2.	<i>Отримання кредитів та інвестицій</i>	Забезпечення можливостей для громадських та соціальних підприємств отримання кредитів та інвестицій.

№	аспекти	заходи та інструменти
5. Державне замовлення на послуги та механізми державного замовлення		
5.1.	<i>механізми державного замовлення</i>	Розробка та впровадження механізмів державного замовлення для громадських організацій у сфері соціальних послуг.
5.2.	<i>Конкурсні торги</i>	Це процес вибору виконавця державних замовлень на основі конкурентних пропозицій.
5.3.	<i>Фінансування</i>	Держава забезпечує необхідні ресурси для виконання замовлення.
5.4	<i>Контроль</i>	Держава здійснює нагляд за виконанням замовлення з метою забезпечення його ефективності та відповідності встановленим стандартам.
6. Оподаткування громадської та благодійної діяльності		
6.1.	<i>Податкові пільги для організацій</i>	Встановлення податкових пільг для громадських та благодійних організацій.
6.2.	<i>Чіткі правила оподаткування</i>	Розробка чітких та справедливих правил оподаткування для громадських та соціальних підприємств.
7. Фінансова допомога з боку держави для сектору		
7.1	<i>Виділення бюджетних коштів</i>	Визначення та виділення фінансових ресурсів з бюджету на підтримку ініціатив і проектів громадянського суспільства.
7.2	<i>Програми державної фінансової підтримки</i>	Розробка та впровадження програм державної фінансової підтримки для громадських організацій.
8. Залучення до участі у забезпеченні соціальних послуг і підтримка розвитку сектору соціального підприємництва		
8.1	<i>Програми інтеграції громадських організацій</i>	Розроблення та впровадження програм, що спрямовані на інтеграцію громадських організацій у процес надання публічних послуг.
8.2	<i>Підтримка соціального підприємництва</i>	Надання фінансової та організаційної підтримки для розвитку соціального підприємництва.

[228, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 236, 237, 238, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 245, 246]

Наведені у таблиці 2.22. заходи та інструменти, спрямовані на підвищення громадянських інститутів, зміцнення демократії та підтримку активної участі громадян у житті суспільства, можуть сприяти розвитку громадянського суспільства. Важливо, щоб ці заходи були адаптовані до конкретного контексту та потреб кожної країни.

Спрямування правильних правових, фінансових та інших ресурсів може сприяти стійкому розвитку ІГС та забезпечити їх активну участь у суспільному житті.

10.3. СИСТЕМА ОРГАНІВ ВЛАДИ, ЯКІ ВІДПОВІДАЛЬНІ ЗА РЕАЛІЗАЦІЮ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА

Національна стратегія розвитку громадянського суспільства (далі – Національна Стратегія) зазвичай виконується за участю різних органів та структур уряду та громадянського суспільства. Ці органи можуть бути відповідальними за розробку, впровадження та моніторинг стратегії.

Нижче наведено загальний перелік органів та структур, які можуть брати участь в реалізації національної стратегії розвитку громадянського суспільства (табл. 10.3)

Таблиця 2.23. Органи влади, які відповідальні за реалізацію національної стратегії розвитку громадянського суспільства

Орган/Інституція	Відповідальність, функції та обов'язки
<i>Президент України</i>	Затвердження Стратегії
<i>Кабінет Міністрів України</i>	Створення та затвердження трирічних планів реалізації стратегії, підготовка та публікація щоквартальних та щорічних звітів.
<i>Міністерство (або комітет) з питань громадянського суспільства</i>	- Розробка Національної Стратегії, визначення пріоритетних напрямків та завдань, організація взаємодії з іншими гілками влади та громадянським суспільством.
<i>Міністерство юстиції або спеціальне агентство з громадянського суспільства</i>	- Розробка та впровадження законодавства щодо громадянського суспільства та надання фінансової та технічної підтримки громадянським організаціям.
<i>Обласні та Київська міська державні адміністрації</i>	- розвиток громадянського суспільства_ в регіонах та громадах.
<i>Державні агентства та міністерства інформації чи освіти</i>	- Забезпечення доступу до інформації та освітніх ресурсів для формування громадянського суспільства.
<i>Центр (агентство) розвитку громадянського суспільства</i>	Розробка та впровадження програм для підтримки громадянського суспільства, включаючи консультаційну та інформаційну підтримку.
<i>Рада (комісія) з</i>	- Координація різних відомств та організацій у сфері

Орган/Інституція	Відповідальність, функції та обов'язки
питань громадянського суспільства	громадянського суспільства та аналіз виконання стратегії..
Регуляторні органи	- Визначення та забезпечення дотримання законодавства у сфері громадянського суспільства.
Рада (комітет) з представництва громадськості	Залучення представників громадянського суспільства до прийняття рішень через громадські слухання та консультації..
Інститути громадянського суспільства	- Участь у розробленні, затвердженні трирічних планів та публікація щоквартальних та щорічних звітів.
Фонд (інститут) підтримки громадянського суспільства	- Фінансова підтримка громадянських ініціатив та проектів, включаючи розвиток механізмів грантової підтримки
Навчальні, наукові та дослідницькі центри	Здійснення наукових досліджень у сфері громадянського суспільства та аналізу ефективності заходів стратегії, включаючи проведення тренінгів, освітніх заходів для лідерів громадських організацій, а також організацію навчання та підготовки кадрів для розвитку громадянського суспільства.
Координаційні платформи	Об'єднання представників громадянського суспільства для обміну досвідом, спільної роботи, співпраця між різними секторами громадського суспільства, створення інформаційних платформ та взаємодія з громадськістю через мас-медіа.
Медіа-центри для громадськості	Забезпечення широкого доступу до інформації та сприяючи участі громадян у цьому процесі.
Громадські ради/організації/форуми/комітети	Представництво громадської думки та захист інтересів у процесі прийняття рішень, участь у розробці стратегії та реалізації проектів, моніторинг і звітність щодо виконання стратегії, надання рекомендацій для успішної реалізації.
Фінансові установи чи комітети	- Виділення фінансових ресурсів для підтримки громадянських ініціатив та проектів.
Міжнародні	- Надання технічної та фінансової підтримки для

Орган/Інституція	Відповідальність, функції та обов'язки
<i>організації та донорські агентства</i>	реалізації стратегії.

У таблиці здійснено огляд різноманітних органів та їхніх функцій у системі розвитку громадянського суспільства. Ці органи спрямовані на координацію, підтримку та зміцнення громадянського суспільства, забезпечуючи ефективну втілення національної стратегії розвитку. Функції цих органів можуть адаптуватися відповідно до конкретних потреб та умов кожної країни. Вони можуть взаємодіяти та співпрацювати для досягнення цілей та завдань національної стратегії розвитку громадянського суспільства. Не менш важливо забезпечити активну участь громадян у процесі формування та втілення стратегії з метою досягнення найбільшої ефективності.

10.4. СТИМУЛЮВАННЯ ЛІДЕРІВ ГРОМАДСЬКОЇ ДУМКИ

Стимулювання лідерів громадської думки – це комплекс заходів та стратегій, спрямованих на підтримку та розвиток впливових осіб, які мають значний вплив на суспільні процеси та громадськість. Це важливий аспект для формування позитивних змін в суспільстві та вирішення важливих громадських питань.

У таблиці 2.24. наведена узагальнення основних заходів для стимулювання лідерів громадської думки та мотивації населення.

Таблиця 2.24. Опис заходів стимулювання лідерів громадської думки та мотивації населення

Назва заходу	Заходи	Опис
МЕДІЙНА КАМΠΑНІЯ	Організація публічних інформаційних кампаній для підвищення свідомості про важливі громадські питання	Забезпечення публічності та широкого обговорення ініціатив лідерів громадської думки через мас-медіа.
	Сприяння розкриттю та популяризації успіхів.	Підтримка та висвітлення досягнень та ініціатив впливових осіб

Назва заходу	Заходи	Опис
ГРОМАДСЬКІ ДИСКУСІЇ ТА ФОРУМИ	Організація публічних обговорень для лідерів та активних громадян	Створення платформ для взаємодії лідерів та активних громадян для обговорення важливих питань.
	Сприяння висвітленню різноманітних поглядів та ідей	Підтримка та висвітлення досягнень та ініціатив впливових осіб.
ГРОМАДСЬКІ НАГОРОДИ	Встановлення премій та нагород	Визнання та стимулювання лідерів через нагороди та відзнаки.
	Виділення позитивних прикладів громадянської активності	Підтримка та висвітлення позитивних вчинків та ініціатив.
ОСВІТНІ ПРОГРАМИ	Проведення тренінгів та семінарів:	Забезпечення можливостей для навчання та розвитку лідерських якостей громадських лідерів.
	Створення педагогічних матеріалів:	Розробка ресурсів для підвищення громадянської грамотності та свідомості.
	Забезпечення доступу до освітніх та навчальних можливостей для	Розвиток навичок лідерства, комунікаційних навичок, аналітичного мислення та стратегічного планування.
МЕНТОРСТВО ТА НАСТАВНИЦТВО	Створення програм менторства	Досвідчені лідери громадської думки можуть ділитися своїм досвідом та порадами з молодшими колегами.
ФІНАНСОВА ПІДТРИМКА:	Надання грантів, стипендій або інших фінансових стимулів	реалізації проектів, які сприяють розвитку громадської думки
ПУБЛІЧНІ ВИСТУПИ ТА КОМУНІКАЦІЯ	Створення платформ для публічних виступів, дискусій та обміну ідеями,	дозволяє лідерам громадської думки привертати увагу та впливати на громадську думку.
ІНФОРМАЦІЙНІ КАМПАНІЇ У СОЦІАЛЬНИХ	Залучення молоді та активного населення:	Використання соціальних мереж для масового залучення та популяризації ідей та цінностей лідерів, обмін

<i>Назва заходу</i>	<i>Заходи</i>	<i>Опис</i>
МЕРЕЖАХ		досвідом, ресурсами та ідеями
	Поширення ідей та цінностей	Активна промоція позицій та важливих питань через соціальні мережі.

[247, 248]

Ці заходи спрямовані на підтримку та розвиток лідерів забезпечуючи їм платформи для виявлення, взаємодії та позитивного впливу на громадське мислення.

Контрольні питання

1. Чому участь громадськості в публічному управлінні вважається ключовим аспектом демократії?
2. Назвіть можливості участі громадськості в прийнятті рішень.
3. Що означає електронна участь у контексті участі громадськості?
4. Які переваги має створення громадських рад та комітетів з точки зору публічного управління?
5. Які інструменти можуть використовуватися для забезпечення електронної участі громадськості в процесах управління?
6. Яке значення має розвиток ІГС для демократичної системи?
7. Які основні етапи реалізації заходу «Створення сприятливого правового середовища» для розвитку ІГС?
8. Назвіть заходи спрямовані на фінансову підтримку громадянських організацій?
9. Як освіта та інформаційна кампанія сприяють розвитку ІГС?
10. Як можуть громадянські організації співпрацювати з державними органами, бізнесом та іншими секторами за заходом «Партнерство та співпраця»?
11. Яку роль відіграє Національна стратегія розвитку ІГС?
12. Які органи та структури можуть брати участь у реалізації національної стратегії розвитку ІГС?
13. Які функції та обов'язки міністерства (або комітету) з питань громадянського суспільства включають в себе розробку стратегії?
14. Які завдання виконує міністерство юстиції або спеціальне агентство з громадянського суспільства?
15. Які функції виконує рада (комісія) з питань громадянського суспільства?
16. Які переваги може мати суспільство в результаті ефективного стимулювання лідерів громадської думки?
17. Яка роль медійної кампанії у стимулюванні лідерів громадської думки?
18. Які цілі переслідуються за допомогою громадських дискусій та форумів?
19. Які можливості надає організація громадських нагород для лідерів громадської думки?
20. Як освітні програми сприяють розвитку лідерських якостей громадських лідерів?

Практичні завдання

Тема: **Розвиток громадянського суспільства: Форми участі, інституції та лідерство**

Мета заняття: Ознайомлення з різними формами участі громадськості в публічному управлінні, вивчення ключових інституцій та ролі лідерів у розвитку ІГС.

Практичні вправи

Практична вправа 1

Робота з прикладами

1. Розгляд реальних прикладів успішної участі громадськості в розв'язанні проблем та формуванні стратегій.

Примітка. Заздалегідь вивчіть та підготуйте короткі кейси або історії успішної участі громадськості в розв'язанні конкретних проблем на рівні місцевих громад.

Можна обрати приклади з різних країн чи регіонів, щоб продемонструвати різноманітність підходів.

Групова робота:

1. Розроблення власних ідей щодо того, як громадяни можуть брати участь у прийнятті рішень в місцевих громадах.

Представлення прикладів

Кейс 1: Ініціатива з відновлення парку (Сполучені Штати Америки)

У місті в США, громадськість об'єдналася для відновлення занедбаного місцевого парку. Люди створили групу "Друзі парку", організували збір коштів та залучили місцевих добровольців. Разом вони вирішили проблему зі зловживанням та відсутністю зручностей, створивши комфортне місце для відпочинку та активного відпочинку.

Кейс 2: Соціальний житловий проект (Данія)

У Копенгагені, громадськість вирішила проблему дефіциту доступного житла. Ініціативна група збирала петиції, організовувала громадські консультації та впливала на місцеву владу. У результаті було створено соціальний житловий проект, який надав можливість отримати доступне житло для молоді та низькодоходних сімей.

Кейс 3: Проект з переробки відходів (Індія)

В одному з міст в Індії громадськість вирішила проблему викидів та недбалого відношення до навколишнього середовища. Люди створили групу еко-активістів, які організували щотижневі заходи з прибирання, впроваджуючи систему переробки відходів. Цей проект допоміг створити чисте та здорове середовище для місцевих мешканців.

Кейс 4: Спільна реконструкція шкільної інфраструктури (Кенія)

У місцевому селі в Кенії, громадськість вирішила проблему зношених шкільних будівель. Батьки учнів, вчителі та місцеві жителі об'єднали зусилля, організували благодійний фонд та провели реконструкцію школи. Це призвело до поліпшення умов навчання та розвитку молодого покоління в регіоні.

ІНСТРУКТАЖ

Групове обговорення

Здобувачі поділяються на групи.

Кожній групі надається один приклад для аналізу (один кейс).

Здобувачі мають відповісти на питання про те, як громада в кожному прикладі взаємодіяла та приймала участь у вирішенні питань.

Групова робота

Обрання питання для аналізу

Кожна група обирає одну конкретну проблему, яку громадськість може вирішити в місцевій громаді.

Розробка стратегії

1. Кожна група розробляє стратегію та план дій для вирішення обраної проблеми.

2. Під час розробки стратегії, групам слід обов'язково врахувати можливості співпраці з місцевими органами влади, громадськими організаціями та іншими зацікавленими учасниками

Презентація та обговорення

Презентація стратегій

Кожна група має представити свою стратегію перед іншими учасниками.

Коментарі та питання від інших груп.

Групове обговорення

Запитання для обговорення:

1. Які чинники можуть сприяти або ускладнити впровадження стратегії?
2. Які можливості для партнерства з іншими сторонами можуть виникнути?
3. Як забезпечити широку підтримку громади?

Заключення:

1. Оцінити значущість активної участі громадян у процесі прийняття рішень на рівні місцевої влади та вислухайте різноманітні підходи до розв'язання проблем.

Практична вправа 2

Інституції та лідерство

Групова активність: Створення портрету ідеального лідера громадського суспільства за допомогою **брейнштормінгу**.

ІНСТРУКЦІЯ:

Брейнштормінг:

У групах учасники генерують ідеї та характеристики, які, на їхню думку, визначають ідеального лідера громадського суспільства.

Кожна ідея фіксується на аркушах паперу.

ПРИКЛАД

«Ідеальний лідер громадського суспільства»

Характеристика	Обґрунтування вибору (з брейнштормінгу та обговорення)
Візіонерство	
Емпатія	
Лідерство	
Інтелект	
Активність	

Характеристика	Обґрунтування вибору (з брейнштормінгу та обговорення)
<i>Спроможність до комунікації</i>	
<i>Адапбельність</i>	
<i>Чесність</i>	
<i>Відповідальність</i>	
<i>Інноваційність</i>	

Обговорення: Групи представляють свої ідеї решті учасників. Під час обговорення акцентується увага на загальних рисах та характеристиках, які визначають ідеального лідера.

Вибір основних характеристик: Учасники обирають основні характеристики, які вони вважають найбільш важливими для ідеального лідера громадського суспільства.

Створення портрету: Групи використовують обрані характеристики для створення «портрету» ідеального лідера, використовуючи різні матеріали (аркуші паперу, маркери, картон тощо).

Презентація: Кожна група представляє свій портрет, пояснюючи обрані характеристики та їхню важливість.

Завершення та обговорення: Обговорення загальних висновків та порівняння ідеалів лідерів громадського суспільства в різних групах.

Тестові завдання для перевірки знань тема 10.

Тестові завдання з 10.1.

1. *Які основні форми участі громадськості в публічному управлінні?*

- а) Тільки громадські обговорення.
- б) Консультації та відкриті дискусії.
- в) Участь у прийнятті рішень.
- г) Тільки петиції та громадські акції.

2. *Які позитивні впливи може мати участь громадськості на публічне управління за допомогою петицій та громадських акцій?*

- а) Зниження участі громадян.
- б) Зміцнення контролю влади, привертання уваги до питань, тиск на владу для змін.
- в) Збільшення корупції.
- г) Обмеження свободи слова.

3. *Назвіть основні принципи моніторингу та контролю?*

- а) Прозорість та контроль громадськості.
- б) Заборона громадськості контролювати владу.
- в) Повна таємність рішень.
- г) Тільки автократія.

4. *Як може взаємодія між громадськістю та владою сприяти вирішенню питань публічного інтересу?*

- а) Зменшення участі громадськості.

- б) Збільшення конфліктів між владою та громадськістю.
- в) Спільна робота, обмін інформацією, врахування різних поглядів.
- г) Тільки ігнорування громадської думки.

5. *Які переваги може мати проведення громадських слухань та консультацій для процесів публічного управління?*

- а) Зменшення зацікавленості громадян в управлінських питаннях.
- б) Заборона висловлювання думок громадян.
- в) Збільшення прозорості, врахування громадської думки, поліпшення рішень.
- г) Тільки розголошення конфіденційної інформації.

Тестові завдання з 10.2.

6. *Які можливості розвитку кадрів у галузі громадянського активізму надають заходи «Капацитетність та розвиток лідерства»?*

- а). Виділення коштів на придбання технічного обладнання.
- б). Співпраця з бізнес-структурами.
- в). Забезпечення можливостей для навчання та розвитку кадрів.
- г). Запровадження податкових пільг для громадських організацій.

7. *Як можуть громадські організації брати участь у процесі прийняття рішень за заходом "Участь у процесі прийняття рішень"?*

- а). Заборона участі громадських організацій у робочих групах.
- б). Участь представників ІГС у робочих групах, комісіях та громадських слуханнях.
- в). Обмеження прав громадян на вираження своєї думки.
- г). Створення ізольованих платформ для влади без участі громадськості.

8. *Як здійснюється моніторинг та звітність за діяльністю громадських організацій?*

- а). Заборона моніторингу за діяльністю громадських організацій.
- б). Встановлення обов'язкової звітності для громадських організацій.
- в). Відсутність будь-яких контрольних механізмів.
- г). Тільки внутрішній моніторинг без публічного звіту.

9. *Як міжнародна співпраця може сприяти розвитку ІГС?*

- а). Відмова від будь-якої міжнародної співпраці.
- б). Розвиток мереж інтернаціональних зв'язків та співпраці з міжнародними організаціями.
- в). Заборона залучення міжнародних донорів.
- г). Тільки співпраця з бізнес-структурами.

10. *Які основні аспекти забезпечення правових умов для створення громадських та соціальних підприємств?*

- а). Заборона створення громадських та соціальних підприємств.
- б). Розробка та ухвалення законів, що регулюють створення та діяльність громадських та соціальних підприємств.
- в). Відсутність правового регулювання.
- г). Тільки обмеження доступу до фінансування.

Тестові завдання з 10.3.

11. *Що забезпечує фінансові установи чи комітети у галузі громадянського суспільства?*

- а) Розвиток мереж інтернаціональних зв'язків.
- б) Виділення фінансових ресурсів для підтримки ініціатив та проектів.

- в) Організація громадських слухань.
- г) Розробка стратегії громадянського суспільства.

12. Які можливості надають міжнародні організації та донорські агентства для ІГС?

- а) Тільки співпраця з бізнес-структурами.
- б) Заборона залучення міжнародних донорів.
- в) Розробка та ухвалення законів.
- г) Надання технічної та фінансової підтримки.

13. Як взаємодіють координаційні платформи для громадськості із різними секторами громадянського суспільства?

- а) Тільки внутрішній моніторинг без публічного звіту.
- б) Об'єднання представників громадянського суспільства для обміну досвідом та спільної роботи.
- в) Встановлення обов'язкової звітності для громадських організацій.
- г) Розвиток мереж інтернаціональних зв'язків.

14. Яку роль відіграють громадські ради /організації/ форуми чи комітети у реалізації стратегії розвитку?

- а) Співпраця з бізнес-структурами.
- б) Виділення коштів на придбання технічного обладнання.
- в) Представництво громадської думки та інтересів в процесі прийняття рішень.
- г) Розвиток механізмів грантової підтримки.

15. Як система органів сприяє ефективній реалізації національної стратегії розвитку громадянського суспільства?

- а) Заборона моніторингу за діяльністю громадських організацій.
- б) Координація діяльності різних відомств та організацій.
- в) Створення ізольованих платформ для влади без участі громадськості.
- г) Об'єднання представників громадянського суспільства для обміну досвідом та спільної роботи.

Тестові завдання з 10.4.

16. Як використання соціальних мереж сприяє залученню та популяризації ідей лідерів громадської думки?

- а) Тільки для особистих розваг.
- б) За допомогою активної промоції позицій та ідей
- в) Інтернет-реклама є єдиним ефективним інструментом.
- г) Заборона використання соціальних мереж у громадському житті.

17. Які переваги виникають від проведення громадських нагород для впливових осіб?

- а) Зменшення впливу громадських лідерів.
- б) Визнання та стимулювання лідерів громадської думки.
- в) Заборона визначення кращих громадських діячів.
- г) Виключення впливових осіб із громадського життя.

18. Які можливості надає організація громадських дискусій для широкого обговорення громадських питань?

- а) Заборона обговорення спірних тем.
- б) Створення платформ для взаємодії та обговорення питань.
- в) Заборона участі в дискусіях лідерам громадської думки.
- г) Проведення дискусій лише за участю політиків.

19. Які основні завдання стимулювання лідерів громадської думки в суспільстві?

- а) Зниження рівня громадської активності.
- б) Формування позитивних змін та вирішення важливих громадських питань.
- в) Заборона діяльності громадських лідерів.
- г) Знищення впливу громадської думки в суспільстві.

20. Які засоби інформаційних кампаній використовуються для підвищення свідомості про громадські питання?

- а) Тільки традиційні засоби масової інформації.
- б) Виключення інформації з громадськості.
- в) Медійна кампанія, соціальні мережі, громадські дискусії тощо.
- г) Заборона використання засобів масової інформації для громадських питань.

ТЕМА 11. АКТИВІЗАЦІЯ УЧАСТІ НАСЕЛЕННЯ У ДЕРЖАВНИХ СПРАВАХ

11.1. МОТИВАЦІЯ НАСЕЛЕННЯ ДО УЧАСТІ У ДЕРЖАВНИХ СПРАВАХ

Мотивація населення до участі у державних справах є важливим елементом для розвитку демократії та підтримки стабільності в країні.

Мотивація населення до участі у державних справах важливе для зміцнення демократії і підвищення ефективності управління. Ось кілька способів, якими це можна здійснити:

Таблиця 2.25. Заходи мотивації населення до участі у державних справах

Сфера	Заходи
Інформаційна прозорість	- Забезпечення доступу до повної та зрозумілої інформації про діяльність уряду та прийняття рішень.
	- Активне використання засобів масової інформації та соціальних мереж для поширення інформації.
Освіта та підвищення обізнаності	- Впровадження освітніх програм, спрямованих на розуміння роботи державних структур та значення громадянської участі.
	- Організація публічних лекцій, семінарів та інших форм освіти.
Створення платформ для обговорень	- Забезпечення можливості громадян висловлювати свої думки та пропозиції через відкриті форуми, обговорення і громадські слухання.
	- Використання електронних платформ для зручного обговорення ініціатив та проблем.
Сприяння громадським організаціям	- Фінансування та підтримка громадських ініціатив і організацій, які сприяють громадянській участі.
	- Співпраця з громадськими групами для розв'язання спільних проблем.
Створення інcentивів	- Введення системи поощрень, таких як відзнаки, нагороди або пільги для активних громадян.
	- Забезпечення можливостей для громадян брати участь в ухваленні управлінських рішень.
Залучення молоді	- Розробка спеціальних програм та ініціатив для молоді з метою підвищення їхньої зацікавленості у державних справах.
	- Використання інноваційних методів та технологій для залучення молоді до громадянської участі.

[249, 250, 251]

Ця таблиця узагальнює заходи, які можна вжити для мотивації населення до участі у державних справах за допомогою різних підходів.

Мотивування населення до активної участі в державних справах вимагає комплексного підходу, що враховує різні групи населення та сприяє створенню відкритого та активного громадянського суспільства.

Низка факторів може впливати на мотивацію громадян брати активну участь у державних справах див. табл. 2.26. Ось деякі з них:

Таблиця 2.26. Фактори впливу на мотивацію громадян брати активну участь у державних справах

Фактор	Опис
<i>Історичний досвід і культурні традиції</i>	Уявлення про роль громадян у державних справах, сформоване історичним досвідом і культурними традиціями.
<i>Свідомість, освіта, інформаційна грамотність</i>	Вищий рівень освіти сприяє більш свідомій участі громадян у державних справах. Забезпечення доступу до інформації також важливий.
<i>Транспарентність і відкритість влади</i>	Забезпечення прозорості та доступу до інформації про діяльність державних органів стимулює громадян до активної участі в прийнятті рішень.
<i>Можливість впливу</i>	Громадяни повинні відчувати, що їхні думки і дії можуть впливати на прийняття рішень та формування політики.
<i>Залучення громадських організацій</i>	Активна участь у роботі громадських організацій може стимулювати громадян до участі в різних аспектах державного життя.
<i>Створення комунікативних платформ</i>	Розвиток ефективних комунікативних каналів між владою і громадянами дозволяє швидко та ефективно обмінюватися інформацією і думками.
<i>Стимулювання громадянського виховання</i>	Здійснення різноманітних заходів та кампаній, спрямованих на формування громадянської свідомості та відповідальності.
<i>Соціально-економічний розвиток і рівень життя</i>	Забезпечення рівних можливостей та поліпшення рівня життя може позитивно впливати на інтерес громадян до участі в державних справах.
<i>Система політичного управління</i>	Система управління, рівень демократії та прозорості у державних процесах.
<i>Громадське сприйняття правової системи</i>	Рівень довіри громадян до правової системи та їхня готовність співпрацювати з урядом.
<i>Соціальний тиск та мобілізація громадських організацій</i>	Мобілізація громадських організацій може стимулювати громадян до участі в державних справах, підвищуючи соціальний тиск.

[252, 253]

Ця таблиця надає узагальнену інформацію про різні заходи, спрямовані на підтримку та стимулювання лідерів громадської думки та мотивацію населення.

Важливо враховувати, що мотивація громадян – це складний і багатогранний процес, і ефективність заходів залежить від взаємодії різних чинників.

11.2. ФОРМУВАННЯ ВІДПОВІДАЛЬНОЇ ПОВЕДІНКИ НАСЕЛЕННЯ

Формування відповідальної поведінки населення — це процес виховання та усвідомлення громадянами їхнього впливу на суспільство та природу, а також прийняття особистої відповідальності за свої дії та вирішення проблем.

Формування відповідальної поведінки населення є важливою частиною становлення ефективного та розвинутого суспільства. Цей процес включає розуміння соціальних та екологічних аспектів, етичних норм, а також дотримання правових стандартів

У таблиці 2.27 наведено узагальнення ключових аспектів, що впливають на формування відповідальної поведінки населення.

Таблиця 2.27. Ключові аспекти, що впливають на формування відповідальної поведінки населення

аспекти поведінки	опис
<i>свідомість</i>	Розуміння особистого впливу на оточуюче середовище, громадянських та соціальних обов'язків.
<i>етичні засади</i>	Відзначення моральних і етичних цінностей, що лежать в основі відповідальної поведінки.
<i>знання правил та обов'язків</i>	Усвідомлення законів, правил і обов'язків, які регулюють взаємодію у суспільстві.
<i>активна участь</i>	Залучення до громадського життя, участь у громадських ініціативах та спільних діях.
<i>взаємодія та співпраця</i>	Розвиток навичок співпраці та взаємодії з іншими членами суспільства для досягнення загальних цілей.
<i>самоорганізація та активне прийняття рішень</i>	Здатність самостійно визначати пріоритети та вирішувати проблеми на основі відповідального підходу.
<i>співвідношення особистого та громадського інтересів</i>	Здатність збалансувати власні потреби з інтересами суспільства та екології.

[254, 255, 256]

Формування відповідальної поведінки населення включає розуміння громадянами їхнього впливу на оточуючий світ, прийняття відповідальності за власні дії та рішення.

У таблиці узагальнено основні заходи для формування відповідальної поведінки населення.

Таблиця 2.28 Заходи для формування відповідальної поведінки населення.

Заходи	Опис заходу
<i>Просвіта та освіта</i>	Впровадження освітніх модулів з громадянської відповідальності та проведення інформаційних кампаній про етичні та громадянські стандарти.
<i>Система поощрень та санкцій</i>	Встановлення механізмів стимулювання відповідальної поведінки та застосування санкцій за порушення законів..
<i>Громадські кампанії</i>	Залучення громадських організацій до кампаній з етичного поведіння та відповідальності..
<i>Сприяння корпоративній соціальній відповідальності (CSR)</i>	Заохочення підприємств до участі у соціальних та екологічних проектах, включаючи встановлення та відслідковування стандартів CSR..

[257, 258]

Ця таблиця надає узагальнену інформацію про заходи, спрямовані на формування відповідальної поведінки населення через освіту, систему поощрень та санкцій, громадські кампанії та сприяння корпоративній соціальній відповідальності.

11.3 МІЖСЕКТОРАЛЬНА ВЗАЄМОДІЯ (РОЛЬ ГРОМАДСЬКОГО СЕКТОРУ, ПАРТНЕРСТВО)

Міжсекторальна взаємодія означає співпрацю та взаємодію між різними секторами суспільства для вирішення конкретних проблем та досягнення спільних цілей.

Основні сектори включають:

- урядовий сектор (публічний сектор),
- громадський сектор (неприбуткові організації, громадянське суспільство)
- приватний сектор (компанії, підприємства) (див. табл. 2.29).

Таблиця 2.29. Міжсекторальна взаємодія між різними секторами

Міжсекторальна взаємодія	Сутність співпраці у секторі
<i>Роль публічного сектору у прийнятті управлінських рішень</i>	Визначення та впровадження політик державного управління та законодавчих актів.
<i>Державно-приватне партнерство</i>	Співпраця між державою та приватним сектором для досягнення спільних цілей та проектів.
<i>Участь громадян у державному управлінні</i>	Участь громадян у виборах та через представницькі органи для впливу на прийняття рішень.
<i>Громадський контроль</i>	Моніторинг діяльності органів влади та участі в нагляді за дотриманням законів та прав громадян.

[259]

Головна мета міжсекторальної взаємодії – це забезпечення більш ефективного та комплексного розв'язання складних проблем.

У контексті громадського сектору та партнерства, це включає участь неприбуткових організацій, громадянських ініціатив, благодійних фондів, та інших громадянських груп у співпраці з урядом та приватним сектором для вирішення соціальних, економічних та екологічних питань (див. табл. 2.30).

Таблиця 2.30. Міжсекторальна взаємодія у громадському секторі

аспекти	опис
підвищення ефективності:	Об'єднання різних секторів для досягнення спільних цілей дозволяє використовувати різноманітні ресурси та навички, що призводить до більш ефективних результатів.
експертна ініціатива:	Громадські організації часто мають глибокі знання та експертизу в конкретних сферах, що дозволяє їм вносити цінний внесок до прийняття рішень та реалізації проектів.
захист інтересів громади:	Громадські організації можуть виступати в ролі представників громадських інтересів, забезпечуючи зв'язок між урядовими структурами та громадянами.
соціальний розвиток:	Партнерство між громадським сектором, урядом та приватним сектором може сприяти розвитку соціальних програм, які поліпшують якість життя громади.
сприяння інноваціям:	Міжсекторальна взаємодія може стимулювати інновації та впровадження нових підходів до вирішення суспільних проблем.
сталість та резилієнтність:	Спільна дія різних секторів може забезпечити сталість та резилієнтність при реагуванні на соціальні, екологічні чи економічні виклики.

аспекти	опис
1. Партнерства між державою та громадським сектором	- Укладення меморандумів та угод для спільної реалізації проектів та ініціатив - Спільна участь у розробці та впровадженні стратегій розвитку.
2. Участь громадських організацій у прийнятті рішень	- Включення представників громадського сектору в робочі групи та комісії при прийнятті стратегічних рішень Організація громадських слухань та консультацій.
3. Фінансова підтримка	- Виділення бюджетних коштів для громадських ініціатив та проектів - Створення механізмів грантової підтримки для громадських організацій.
4. Спільні ініціативи та проекти	- Розробка спільних проектів у сфері освіти, охорони здоров'я, екології тощо. - Створення платформ для обміну досвідом та ресурсами між громадським та державним секторами.

[260]

Ця таблиця узагальнює аспекти міжсекторальної взаємодії та їх внесок у досягнення спільних цілей та розвиток суспільства, надаючи інформацію про співпрацю між державою та громадським сектором, включаючи партнерства, участь у прийнятті рішень, фінансову підтримку, а також спільні ініціативи та проекти.

Отже, формування відповідальної поведінки є важливою складовою для створення стійкого, справедливого та розвинутого суспільства. Цей процес визначає та впливає на спосіб життя кожного і загальний курс розвитку суспільства в цілому.

Контрольні питання

1. Чому мотивація населення до участі у державних справах є важливим елементом для розвитку демократії та підтримки стабільності в країні?
2. Як впливає інформаційна прозорість на мотивацію громадян до участі у державних справах?
3. Які заходи в сфері освіти та підвищення обізнаності можуть сприяти мотивації населення?
4. Як можна забезпечити можливість громадян висловлювати свої думки та пропозиції щодо державних справ?
5. Які фактори впливають на мотивацію громадян заходити в громадські організації?
6. Як сформувати відповідальну поведінку у населення?
7. Що означає термін «свідомість» у контексті формування відповідальної поведінки, і яке воно має значення?

8. Як впливає моральні і етичні цінності на відповідальну поведінку населення?
9. Чому знання правил та обов'язків важливе для громадян в контексті формування відповідальної поведінки?
10. Як активна участь в громадському житті може сприяти формуванню відповідальної поведінки населення?
11. Як громадські організації можуть брати участь у прийнятті стратегічних рішень разом із владою?
12. Які аспекти відповідальної поведінки важливі для формування стійкого та розвинутого суспільства?
13. Як міжсекторальна взаємодія може сприяти розвитку інновацій та вирішенню соціальних проблем?
14. Як може фінансова підтримка від держави сприяти громадським ініціативам та проектам?
15. Які можливі виклики та перешкоди можуть виникнути в процесі міжсекторальної взаємодії, і як їх можна подолати?

Практичні завдання

Практичні завдання: **Мотивація та відповідальна участь у державних справах через міжсекторальну взаємодію та партнерство**

Мета на основі застосування концепцій мотивації, відповідальної поведінки та міжсекторальної взаємодії, розробити інтегрований проект, який об'єднує мотивацію населення, формування відповідальної поведінки та міжсекторальну взаємодію, а також план дій для реалізації його в певній локації або спільноті, спираючись на активній участі громадян у державних справах через партнерство та співпрацю між секторами суспільства.

ІНСТРУКЦІЯ

з розробки інтегрованого проекту: «За відповідальну спільноту»

Створення інтегрованого проекту, спрямованого на мотивацію населення, формування відповідальної поведінки та розвиток міжсекторальної взаємодії, вимагає цілеспрямованого та системного підходу. Дотримуючись наведеної інструкції, ви зможете створити проект, який не лише об'єднує спільноту, а й сприятиме її сталому розвитку.

Крок 1: Визначення мети та локації

№	Крок	Завдання	Опис
1.1	Визначте мету проекту	Яка основна мета проекту? Які конкретні цілі ви хочете досягти?	[Вставте ваші відповіді]
1.2	Визначте локацію	Оберіть конкретне місце (місто, село, район), де буде реалізовано проект.	[Вставте ваші відповіді]

Крок 2: Аналіз та збір інформації

№	Крок	Завдання	Опис
2.1	Проведіть аналіз	Вивчіть особливості обраної локації. Визначте проблеми та потреби громади.	[Вставте ваші відповіді]
2.2	Опитування	Проведіть опитування серед населення для	[Вставте ваші

№	Крок	Завдання	Опис
	та запитання	збору думок та пропозицій.	відповіді]

Крок 3: Розробка мотиваційної програми

№	Крок	Завдання	Опис
3.1	Конкурс ідей	Запустіть конкурс ідей для громадських ініціатив. Розгляньте можливості преміювання учасників.	[Вставте ваші відповіді]
3.2	Нагородження та Публічність	Розробіть програму нагородження для активних учасників. Створіть план публікації результатів та новин проекту.	[Вставте ваші відповіді]

Крок 4: Освітня кампанія

№	Крок	Завдання	Опис
4.1	Організуйте тренінги та вебінари	Проведіть серію тренінгів щодо громадянських обов'язків та етичних цінностей.	[Вставте ваші відповіді]
4.2	Створіть інформаційні матеріали	Розробіть буклети та відеоролики про відповідальне споживання та поведінку.	[Вставте ваші відповіді]

Крок 5: Міжсекторальна взаємодія

№	Крок	Завдання	Опис
5.1	Круглий стіл	Організуйте круглий стіл з представниками уряду, бізнесу та громадських організацій.	[Вставте ваші відповіді]
5.2	Онлайн-Платформа	Створіть веб-сайт або платформу для обміну ідеями та ресурсами.	[Вставте ваші відповіді]

Крок 6: Реалізація інтегрованого проекту

№	Крок	Завдання	Опис
6.1	Визначте пілотний проект	Оберіть конкретний проект для реалізації.	[Вставте ваші відповіді]
6.2	Активізуйте громаду	Залучіть місцевих мешканців до активної участі в проекті.	[Вставте ваші відповіді]

Крок 7: Оцінка та Моніторинг

№	Крок	Завдання	Опис
7.1	Оцініть ефективність	Проводьте регулярні оціночні заходи для визначення ефективності.	[Вставте ваші відповіді]
7.2	Впровадьте зміни	Внесіть корективи в план дій в залежності від результатів.	[Вставте ваші відповіді]

Крок 8: Публічна Звітність та Залучення ЗМІ

№	Крок	Завдання	Опис
---	------	----------	------

№	Крок	Завдання	Опис
8.1	Підготуйте звіт	Розробіть звіт з результатів та публікуйте його серед громади.	[Вставте ваші відповіді]
8.2	Залучення ЗМІ	Залучіть місцеві ЗМІ для публікації статей та репортажів.	[Вставте ваші відповіді]

Примітка. З практичною реалізацією кожного кроку цієї інструкції сформулюйте інтегрований проект, спрямований на підвищення мотивації, відповідальної поведінки та міжсекторальної взаємодії в обраній локації або спільноті.

Тестові завдання для перевірки знань тема 11.

Тестові завдання з 11.1.

1. Які є можливості для залучення молоді до участі у державних справах?

- а). Заборона молоді взяти участь у громадських ініціативах.
- б). Розробка спеціальних програм та ініціатив для молоді, спрямованих на підвищення їхньої зацікавленості у державних справах.
- в). Заборона молоді висловлювати свої думки та пропозиції.
- г). Використання тільки традиційних методів для залучення молоді.

2. Чому свідомість і освіта є важливим фактором у мотивації громадян до участі в державних справах?

- а). Освічені громадяни не цікавляться державними справами.
- б). Зниження рівня освіти збільшує мотивацію.
- в). Вищий рівень освіти сприяє кращому розумінню важливості громадянської участі.
- г). Освіта ніяк не впливає на мотивацію громадян.

3. Як взаємодія між владою та громадянами може сприяти мотивації до активної участі у державних справах?

- а). Влада повинна ігнорувати думки громадян.
- б). Заборона комунікації між владою та громадянами.
- в). Створення ефективних комунікативних каналів для обміну інформацією і думками.
- г). Заборона громадянам висловлювати свої думки.

4. Як соціально-економічний розвиток може впливати на інтерес громадян до участі в державних справах?

- а). Зниження рівня життя сприяє активній участі громадян.
- б). Поліпшення рівня життя може позитивно впливати на інтерес до участі в державних справах.
- в). Економічний розвиток завжди зменшує інтерес громадян до державних питань.
- г). Соціально-економічний розвиток не має жодного впливу на інтерес громадян.

5. Які чинники можуть позитивно впливати на ефективність заходів з мотивації громадян до участі у державних справах?

- а). Заборона участі громадських організацій.
- б). Створення тільки одного шляху взаємодії між владою та громадянами.

- в). Комплексний підхід, що враховує взаємодію різних чинників.
- г). Виключення елементів взаємодії та обговорення з процесів мотивації.

Тестові завдання з 11.2.

6. Як взаємодія та співпраця сприяють розвитку відповідальної поведінки?

- а). Зменшують важливість соціальних обов'язків.
- б). Збільшують негідність поведінки громадян.
- в). Розвивають навички співпраці та взаємодії для досягнення загальних цілей.
- г). Знижують рівень усвідомлення етичних норм.

7. Як самоорганізація та активне прийняття рішень можуть впливати на відповідальну поведінку громадян?

- а). Знижують індивідуальну відповідальність.
- б). Стимулюють пасивність у прийнятті рішень.
- в). Збільшують здатність самостійно визначати пріоритети та вирішувати проблеми.
- г). Пригнічують розвиток навичок самоорганізації.

8. Що включає в себе співвідношення особистого та громадського інтересів, і чому це важливо для формування відповідальної поведінки?

- а). Зменшення уваги до власних потреб.
- б). Збільшення конфліктів інтересів.
- в). Здатність збалансувати власні потреби з інтересами суспільства та екології.
- г). Відсутність впливу особистих інтересів на поведінку.

9. Як просвіта та освіта сприяють формуванню відповідальної поведінки населення?

- а). Забороняють доступ до інформації.
- б). Стимулюють безтурботність та байдужість.
- в). Запроваджують модулі з громадянської відповідальності в учбові програми.
- г). Зменшують інтерес до соціальних питань.

10. Які механізми стимулювання відповідальної поведінки включає система поощрень та санкцій?

- а). Зниження податкових пільг.
- б). Відсутність відповідальних механізмів.
- в). Санкції тільки за порушення етичних стандартів.
- г). Встановлення механізмів стимулювання та вжиття санкцій за відповідальну чи негідну поведінку.

Тестові завдання з 11.3.

11. Що означає термін «міжсекторальна взаємодія»?

- а) Співпраця тільки між урядовим та громадським секторами.
- б) Взаємодія тільки між приватним та громадським секторами.
- в) Співпраця та взаємодія між різними секторами суспільства.
- г) Взаємодія виключно урядових структур.

12. Які основні сектори включає міжсекторальна взаємодія?

- а) Тільки урядовий та приватний сектори.
- б) Тільки громадський та приватний сектори.
- в) Урядовий, громадський та приватний сектори.
- г) Тільки урядовий та громадський сектори.

13. Яку мету переслідує міжсекторальна взаємодія?

- а) Забезпечення конфіденційності секторів.
- б) Зниження ефективності діяльності.
- в) Забезпечення більш ефективного та комплексного розв'язання проблем.
- г) Поширення конкуренції між секторами.

14. Які аспекти включає роль громадського сектору та партнерства в міжсекторальній взаємодії?

- а) Тільки фінансова підтримка.
- б) Тільки соціальний розвиток.
- в) Об'єднання різних секторів.
- г) Тільки експертна ініціатива.

15. Який внесок може робити громадський сектор у міжсекторальну взаємодію?

- а) Зменшення експертності та знань.
- б) Збільшення конфліктів інтересів.
- в) Вносити цінний внесок до прийняття рішень та реалізації проектів.
- г) Зменшення участі в прийнятті рішень.

Відповіді на тестові завдання для перевірки знань

Відповіді на тестові завдання для перевірки знань за темою 1.

1. в). Принцип прозорості
2. г). Принцип дієвості та ефективності
3. б). Сфокусованість на досяжності конкретних цілей і позитивних результатів
4. в). Законністю та відповідністю нормам законодавства.
5. в). Принцип справедливості
6. в). Системні та узагальнені закономірності, що виникають у процесі управління та адміністрування.
7. в). Забезпечення системності та логічності в управлінських рішеннях.
8. б). Взаємозв'язок між різними рівнями управління, принципи взаємодії та структура управління.
9. б). Прогнозування можливих наслідків управлінських рішень.
10. а). Влада, яка перебуває на різних рівнях ієрархії.
11. б). Утворення та розвиток установ та механізмів управління на різних рівнях.
12. б). Основні принципи та цінності, які визначають систему управління.
13. б). Економічні та соціокультурні зміни, глобалізація та регіональні конфлікти.
14. б). Різні рівні управління, їхні функції та взаємовідносини.
15. б). Забезпечення системності та сталості управлінської системи.
16. б). Урядування на різних рівнях: європейському, національному та регіональному.
17. б). Передачу повноважень з вищих рівнів влади на більш нижчі, якщо це ефективніше.
18. б). Регламенти та директиви ЄС, консультації та спільні рішення.
19. в). Ініціює законодавчі пропозиції та наглядає за їхнім виконанням.
20. б). Здійснюють пряму взаємодію та можуть брати участь у консультаціях.

Відповіді тестові завдання для перевірки знань за темою 2

1. а). Розробка глобальних стратегій країни.
2. б). Взаємодія та обмін інформацією між центральним, регіональним та місцевими органами влади.
3. б). Вона дозволяє адаптувати управління до конкретних потреб різних територій та забезпечує взаємодію різних рівнів влади.
4. г). Відсутність можливості громадян приймати рішення на різних рівнях управління.
5. б). Створення умов для адаптації до конкретних потреб та особливостей різних територій.
6. б). Механізми громадського контролю та консультацій.
7. в). На основі аналізу потреб та особливостей кожного регіону.
8. а). Регулярні аудити та звітність.

9. б). Поліпшення системи управління та організації територій.
10. б). Створення об'єднаних територіальних громад для спільного управління та розвитку.
11. в). За допомогою співпраці та координації.
12. в). Формування та виконання державної політики, розробка нормативно-правових актів.
13. г). Органи, які спеціалізуються в освіті, охороні здоров'я тощо.
14. г). Шляхом здійснення правосуддя та захисту законності.
15. в). За допомогою використання інтернет-технологій та електронних сервісів.

Відповіді на тестові завдання для перевірки знань за темою 3.

1. г). Всі відповіді вірні.
2. в). Контролює виконання урядових рішень.
3. г). Всі відповіді вірні.
4. а). Президент призначає уряд із кандидатів, запропонованих Верховною Радою.
5. а). Міністерства, агентства та управління.
6. б). Виконавчий орган
7. г). Усі відповіді вірні.
8. г). Усі відповіді вірні.
9. г). Усі відповіді вірні.
10. г). Усі відповіді вірні.
11. б). Місцеві ради або самоврядування.
12. в). Виконавчі ОМС.
13. б). Ефективне управління водними ресурсами.
14. в). Управління місцевими водними ресурсами.
15. б). Місцеві громадські організації.

Відповіді на тестові завдання для перевірки знань за темою 4

1. а). Принципи децентралізації та делегування.
2. в). Забезпечують активну участь громадян у процесах прийняття рішень.
3. г). Передача достатніх фінансових ресурсів на місцевий рівень.
4. б). Принцип субсидіарності.
5. в). Забезпечення ефективності та адаптації до потреб різних рівнів управління.
6. в). Урядових відомств.
7. б). Уряд.
8. б). Контроль над виконанням законів.
9. а). Залежно від політичної та адміністративної структури.
10. б). Стратегії та цілі для держави.
11. в). Компанії.
12. в). Управління та розвиток місцевих територій.
13. г). Соціальні питання.
14. а). Обсяг владних повноважень.

15. в). Забезпечення порядку та безпеки громади.
16. б). Департаменти чи управління з питань економіки, фінансів та бюджету.
17. б). Місцевий комітет з екології.
18. а). Управління з питань соціального захисту населення.
19. а). Орган місцевого розвитку.
20. б). Управління з питань міжнародного співробітництва та зовнішньоекономічної діяльності.

Відповіді на тестові завдання для перевірки знань за темою 5

1. б). Громадські ради, громадські ініціативи та обговорення.
2. б). Юридичні та кадрові служби.
3. г). Вони забезпечують інформаційний обмін та комунікацію у системі місцевого самоврядування.
4. в). Громадські ради та громадські ініціативи.
5. г). Організаційно-функціональна структура може бути модифікована відповідно до умов та потреб місцевості.
6. б). Обласні, районні, міські та сільські ради.
7. б). Виконання рішень ради та забезпечення функціонування уряду.
8. г). Всі відповіді вірні.
9. б). Розгляд конкретних питань та рекомендацій для ради.
10. б). Голова сільської чи селищної ради, відповідальний за вирішення питань на місцевому рівні.
11. а). Місцеві ради.
12. в). Представництво інтересів громади.
13. а). Видача соціальних послуг.
14. г). Право на прийняття рішень без згоди місцевих органів.
15. в). Представництво інтересів громади.
16. а). Електронні консультації та голосування.
17. в). Визначення конкретних стратегій розвитку.
18. б). Фокус на конкретних містах чи районах.
19. в). Активна участь громадян та громадських організацій.
20. б). Фокус на конкретних містах чи районах.

Відповіді на тестові завдання для перевірки знань за темою 6

1. в). Контроль за виконанням завдань та функцій.
2. в). Публічне управління встановлює законодавчий та нормативний базис.
3. б). Для забезпечення ефективності.
4. в). Покращення координації та ефективності.
5. в). Співробітництвом та взаємодією в реалізації політик.
6. в). Функціональний підхід.
7. б). Психологічний підхід.
8. б). Соціальний підхід.
9. б). Нова публічна адміністрація.
10. в). Прозорість та відкритість.

11. в). Планування.
12. б). Організація.
13. в). Керування.
14. а). Координація.
15. б). Контроль.
16. б). Цифрова трансформація.
17. в). Глобалізація та міжнародна співпраця.
18. б). Гнучкі та інноваційні методи управління.
19. а). Управління знаннями та навчання персоналу.
20. б). Розширення поняття «партнерство».

Відповіді на тестові завдання для перевірки знань за темою 7

1. в). Прийняття власних рішень та нормативів.
2. в). Механізми нагляду та контролю.
3. б). Інформаційний обмін.
4. б). Взаємодія через судові інстанції.
5. б). Інституційна взаємодія.
6. б). Участь у громадських слуханнях.
7. а). Спільна реалізація заходів для надання допомоги та відновлення порядку.
8. в). Участь у громадських слуханнях та консультаціях.
9. б). Установлення компетенцій та повноважень в законодавстві.
10. в). Забезпечення представництва різних груп та думок у процесі прийняття рішень.
11. а). Консультації та ради.
12. в). Механізми фінансової взаємодії.
13. г). Взаємне інформування.
14. а). Шляхом участі у публічних слуханнях.
15. в). Взаємовідносини через судові Інстанції.

Відповіді на тестові завдання для перевірки знань за темою 8.

1. в). Визнання впливу інституцій на формування та функціонування публічних органів та процесів.
2. в). Акцент на соціальних взаємодіях, взаємодії інституцій та впливі державних дій на суспільство.
3. г). Орієнтація на ефективність та ефективність управління державними установами.
4. а). Покладає акцент на активній участі громадян, демократизації управління.
5. б). Акцент на покращенні управлінських процесів, інноваціях та залученні громадськості.
6. б). Сприймання інформації про результати для корекції та покращення діяльності.
7. г). Стимулює працівників до досягнення цілей.

8. в). Встановлення зв'язків, розповсюдження інформації, розвиток систем звітності.
9. в). Стимулювання працівників та розвиток системи мотивації.
10. а). Забезпечення ефективного та ефективного функціонування державних установ та систем управління.
11. а). Публічне управління визначає стратегічні цілі, а адміністрування забезпечує їх конкретне виконання.
12. в). Планування, організація, контроль та спрямування ресурсів.
13. б). Для забезпечення ефективності та прозорості управління.
14. в). Забезпечує ефективність та якість управління ресурсами.
15. б). Шляхом координації діяльності та контролю.

Відповіді на тестові завдання для перевірки знань за темою 9.

1. а). Підтримка принципів демократії та вплив громадських представників на рішення.
2. в). Закони та конституційні положення.
3. б). Укладання спільних угод та протоколів.
4. б). Взаємне консультування та створення спільних комітетів.
5. в). Гарантія незалежності судів.
6. г). Забезпечення місцевих органів більшими повноваженнями в управлінні локальними питаннями.
7. а). Передачу більшої кількості повноважень, фінансових ресурсів та відповідальності на місцевий рівень.
8. в). Впровадження механізмів контролю за діяльністю місцевих органів.
9. а). Забезпечення більшої автономії та відповідальності місцевих громад, розвиток територій та зближення влади з громадянами.
10. в). Радикальна зміна системи управління та територіальної структури.
11. а). Зростання місцевих бюджетів, створення об'єднаних територіальних громад, розвиток міжгромадської співпраці та реалізація проєктів у громадах.
12. в). Громадське партнерство, мережева взаємодія.
13. б). Застосування стратегічного підходу до досягнення конкретних цілей та вимірювання результатів.
14. б). Публікація великого обсягу даних для громадськості та забезпечення прозорості в управлінні.
15. б). Сприяння активній участі через механізми консультацій та участі в процесах управління.
16. б). Agile та Scrum використовуються для покращення ефективності та адаптивності управління проєктами.
17. в). Гнучкі структури та системи, які стимулюють творчість та автономію.
18. г). Застосовують електронні інструменти для залучення громадян до обговорення та прийняття рішень.
19. б). Покращують прозорість та здатність передбачення ризиків.
20. в). Інновації включають в себе різноманітні напрями для покращення публічного управління.

Відповіді на тестові завдання для перевірки знань за темою 10.

1. в). Участь у прийнятті рішень.
2. б). Зміцнення контролю влади, привертання уваги до питань, тиск на владу для змін.
3. а). Прозорість та контроль громадськості.
4. в). Спільна робота, обмін інформацією, врахування різних поглядів.
5. в). Збільшення прозорості, врахування громадської думки, поліпшення рішень.
6. в). Забезпечення можливостей для навчання та розвитку кадрів.
7. б). Участь представників ІГС у робочих групах, комісіях та громадських слуханнях.
8. б). Встановлення обов'язкової звітності для громадських організацій.
9. б). Розвиток мереж інтернаціональних зв'язків та співпраці з міжнародними організаціями.
10. б). Розробка та ухвалення законів, що регулюють створення та діяльність громадських та соціальних підприємств.
11. б). Виділення фінансових ресурсів для підтримки ініціатив та проектів.
12. г). Надання технічної та фінансової підтримки.
13. б). Об'єднання представників громадянського суспільства для обміну досвідом та спільної роботи.
14. в). Представництво громадської думки та інтересів в процесі прийняття рішень.
15. б). Координація діяльності різних відомств та організацій.
16. б). За допомогою активної промоції позицій та ідей.
17. б). Визнання та стимулювання лідерів громадської думки.
18. б) Створення платформ для взаємодії та обговорення питань.
19. б). Формування позитивних змін та вирішення важливих громадських питань.
20. в). Медійна кампанія, соціальні мережі, громадські дискусії тощо.

Відповіді на тестові завдання для перевірки знань за темою 11.

1. б). Розробка спеціальних програм та ініціатив для молоді, спрямованих на підвищення їхньої зацікавленості у державних справах.
2. в). Вищий рівень освіти сприяє кращому розумінню важливості громадянської участі.
3. в). Створення ефективних комунікативних каналів для обміну інформацією і думками.
4. б). Поліпшення рівня життя може позитивно впливати на інтерес до участі в державних справах.
5. в). Комплексний підхід, що враховує взаємодію різних чинників.
6. в). Розвивають навички співпраці та взаємодії для досягнення загальних цілей.
7. в). Збільшують здатність самостійно визначати пріоритети та вирішувати проблеми.

8. в). Здатність збалансувати власні потреби з інтересами суспільства та екології.
9. в). Запроваджують модулі з громадянської відповідальності в учбові програми.
10. г). Встановлення механізмів стимулювання та вжиття санкцій за відповідальну чи негідну поведінку.
11. в). Співпраця та взаємодія між різними секторами суспільства.
12. в). Урядовий, громадський та приватний сектори.
13. в). Забезпечення більш ефективного та комплексного розв'язання проблем.
14. в). Об'єднання різних секторів.
15. в). Вносити цінний внесок до прийняття рішень та реалізації проектів.

Відповіді на тестові завдання для перевірки знань теми 11

1. б). Розробка спеціальних програм та ініціатив для молоді, спрямованих на підвищення їхньої зацікавленості у державних справах.
2. в). Вищий рівень освіти сприяє кращому розумінню важливості громадянської участі.
3. в). Створення ефективних комунікативних каналів для обміну інформацією і думками.
4. б). Поліпшення рівня життя може позитивно впливати на інтерес до участі в державних справах.
5. в). Комплексний підхід, що враховує взаємодію різних чинників.
6. в). Розвивають навички співпраці та взаємодії для досягнення загальних цілей.
7. в). Збільшують здатність самостійно визначати пріоритети та вирішувати проблеми.
8. в). Здатність збалансувати власні потреби з інтересами суспільства та екології.
9. в). Запроваджують модулі з громадянської відповідальності в учбові програми.
10. г). Встановлення механізмів стимулювання та вжиття санкцій за відповідальну чи негідну поведінку.
11. в). Співпраця та взаємодія між різними секторами суспільства.
12. в). Урядовий, громадський та приватний сектори.
13. в). Забезпечення більш ефективного та комплексного розв'язання проблем.
14. в). Об'єднання різних секторів.
15. в). Вносити цінний внесок до прийняття рішень та реалізації проектів.

ЛІТЕРАТУРА

1. Ігнатюк О. Б., Горачук В. В. Основні засади публічного адміністрування в правовому полі українського законодавства. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 8. С. 98–104. DOI: [10.32702/2306-6814.2021.8.98](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.8.98) URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/8_2021/18.pdf (дата звернення: 04.01.2024).
2. Оксін В. Ю. Спеціальні принципи публічного адміністрування місцевого розвитку в Україні. Центральнотраїнський державний університет імені Володимира Винниченка. URL: <https://cusu.edu.ua/ua/kafedra-biologii/zagalna-informatsiya/586-general-information/naukovi-chasopisy-tdpu/naukovi-chasopisy-pravo/publikatsii/11887-spetsialni-pryntsypy-publichnoho-administruvannya-mistsevoho-rozvytku-v-ukrayini> (дата звернення: 05.01.2024).
3. Реформа державного управління. Реформа державного управління. URL: <https://par.in.ua/en/good-governance/principles-of-good-governance> (дата звернення: 05.01.2024).
4. Гурбик Ю., Біляєв С., Сальнікова М. Основні підходи, принципи та методи публічного адміністрування. Східна Європа: економіка, бізнес та управління випуск 5 (16) 2018. URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/07/Gurbik-YU.YU.-Bilyayev-S.S.-Salnikova-M.V..pdf> (дата звернення: 04.01.2024).
5. Іванченко О. До питання легітимності нормативно-правових актів органів публічної влади в сучасній правовій державі. Юридичний науковий електронний журнал № 3/2022. URL: http://www.lsej.org.ua/3_2022/3.pdf (дата звернення: 05.01.2024).
6. Комунікації в публічному управлінні: аспекти організаційної культури та ділового спілкування : навч. посіб. / уклад.: Гошовська В. А. та ін. — Київ : К.І.С., 2016. — 130 с. — (Серія «Бібліотечка лідера місцевого самоврядування»)
7. Яремко І. І. Ефективність публічного управління та адміністрування: проблеми та напрями вдосконалення процесів оцінювання | Наукові журнали та конференції. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. № 1 (7), 2022. URL: <https://science.lpnu.ua/uk/smeu/vsi-vypusky/vypusk-4-nomer-1-2022/efektyvnist-publichnoho-upravlinnya-ta-administruvannya> (дата звернення: 05.01.2024).
8. Зейтуллаєва Е. Багаторівневість як теоретичний концепт та методологія управління суспільними процесами. Актуальні проблеми державного управління. №2. 2021. С. 15 – 20. URL: <http://uran.oridu.odessa.ua/article/view/237209> (дата звернення: 29.01.2024).
9. Багаторівневе управління: аспект планування територіального розвитку. Восточно Европейский Научный Журнал. URL: <https://eesa-journal.com/politicheskie-nauki/bagatorivneve-upravlinnya-aspekt-planuvannya-teritorialnogo-rozvitku/> (дата звернення: 05.01.2024).
10. Основи політики регіонального та муніципального розвитку України. OECD iLibrary. URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/7a956aeb-uk/index.html?itemId=/content/component/7a956aeb-uk> (дата звернення: 06.01.2024).

11. Wikiwand – Європейська комісія. Wikiwand.
URL: [https://www.wikiwand.com/uk/Європейська комісія](https://www.wikiwand.com/uk/Європейська_комісія) (дата звернення: 06.01.2024).
12. European Commission, official website. European Commission.
URL: https://commission.europa.eu/index_en (date of access: 06.01.2024).
13. Принципи належного врядування | Підготовка до ЄФВВ 2024. Тести на державну службу | Онлайн тестування - Відповіді.
URL: <https://testderz.com/zno-pravo/admin-law-lecture/принципи-належного-врядування/> (дата звернення: 06.01.2024).
14. Концепція «належного врядування» (Good Governance). e-pidruchniki.com.
URL: http://e-pidruchniki.com/content/2142_147_Konceptiya_nalejnogo_vryadyvannya_Good_Governance.html (дата звернення: 06.01.2024).
15. Урсула фон дер Ляєн. LB.ua.
URL: https://lb.ua/file/person/4751_ursula_fon_der_lyaien.html (дата звернення: 07.01.2024).
16. 1 Конференція з екологічного відновлення України. Солідарність ЄС з Україною. URL: https://eu-solidarity-ukraine.ec.europa.eu/ukraine-green-recovery-conference-2023-11-28_uk (дата звернення: 07.01.2024).
17. Особливості функціонування Європейського парламенту : eugov.chmnu.edu.ua. Головна : eugov.chmnu.edu.ua.
URL: <https://eugov.chmnu.edu.ua/miltymediinyi-posibnyk/модуль-2-розділ-4-особливості-функціон/> (дата звернення: 07.01.2024).
18. Метсола Роберта. LIGA. URL: <https://file.liga.net/persons/metsola-roberta> (дата звернення: 07.01.2024).
19. Особливості функціонування Європейського парламенту : eugov.chmnu.edu.ua. Головна : eugov.chmnu.edu.ua.
URL: <https://eugov.chmnu.edu.ua/miltymediinyi-posibnyk/модуль-2-розділ-4-особливості-функціон/> (дата звернення: 07.01.2024).
20. Суд Європейського Союзу. LIGA:ZAKON.
URL: [https://ips.ligazakon.net/document/view/EUO_005?from=european legislation](https://ips.ligazakon.net/document/view/EUO_005?from=european_legislation) (дата звернення: 07.01.2024).
21. Présentation - Cour de justice de l'Union européenne. CURIA.
URL: https://curia.europa.eu/jcms/jcms/Jo2_7024/fr/ (date of access: 07.01.2024).
22. Court of Justice of the European Union | European Union. European Union.
URL: https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/search-all-eu-institutions-and-bodies/court-justice-european-union-cjeu_en (date of access: 07.01.2024).
23. Court of Justice of the European Union | European Union. European Union.
URL: https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/search-all-eu-institutions-and-bodies/court-justice-european-union-cjeu_en (date of access: 07.01.2024).
24. Публічне управління та адміністрування: посіб. для підгот. до єдиного державного кваліфікаційного іспиту за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» на другому (магістерському) рівні вищої освіти / за заг. ред. В.С.Шебаніна. Миколаїв : МНАУ, 2021. - 170 с.

25. Адміністративно-територіальний устрій України. ВУЕ. URL: https://vue.gov.ua/Адміністративно-територіальний_ustrій_України (дата звернення: 29.01.2024).
26. Про засади державної регіональної політики. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text> (дата звернення: 29.01.2024).
27. «Модернізація адміністративно-територіального устрою України: політичний вимір». Аналітична записка. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/politika/modernizaciya-administrativno-teritorialnogo-ustroyu-ukraini-politichniy> (дата звернення: 29.01.2024).
28. Адміністративно-територіальний устрій України: методологічні основи та практика реформування : монографія / ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України»; наук. ред. В.С. Кравців. – Львів, 2016. – 264 с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку»)
29. Дробот І. О. Реформування адміністративно-територіального устрою України: ретроспектива гарантування місцевого самоврядування. Право та державне управління 2021 р., № 3. URL: http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/3_2021/14.pdf (дата звернення: 30.01.2024).
30. Сутнісні характеристики (риси) організаційної структури державного управління. StudFiles. URL: <https://studfile.net/preview/5483613/page/4/> (дата звернення: 07.01.2024).
31. Яценко В. Організаційна структура державного управління: вітчизняний та зарубіжний досвід. Актуальні проблеми державного управління. 2019. Т. 4. С. 118–121.
32. Зеленько Г. Проблеми інституційних змін політичної системи сучасної України. Інститут політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України. URL: https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/07/zelenko_systema.pdf (дата звернення: 30.01.2024).
33. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/250287124> (дата звернення: 30.01.2024).
34. Організаційна структура державного управління. e-pidruchniki.com. URL: http://e-pidruchniki.com/content/2074_82Organizaciina_stryktyra_derjavnogo_upravlinnya.html (дата звернення: 07.01.2024).
35. Функції держави та функціональна структура державного управління :: MegaLib.com.ua. Електронна бібліотека онлайн MegaLib.com.ua. URL: http://megalib.com.ua/content/9783_Fynkcii_derjavi_ta_fynkcionalna_stryktyr_a_derjavnogo_upravlinnya.html (дата звернення: 30.01.2024).
36. Конституція України: подарункове видання / упоряд.: Л. І. Бірюк, Н. І. Адамчик, Є. Г. Кудлай [та ін.]. Київ : ВАІТЕ, 2021. 324 с.
37. Розмежування функцій і повноважень між державними органами регіонального управління та органами місцевого самоврядування. Pidru4niki. URL: https://pidru4niki.com/18070414/ekonomika/rozmezhuвання_funktsiy_pov_novazhen_mizh_derzhavnimi_organami_regionalnogo_upravlinnya (дата звернення: 30.01.2024).

38. Конституція України - Розділ V ПРЕЗИДЕНТ УКРАЇНИ. <https://www.president.gov.ua/documents/constitution/konstituciya-ukrayini-rozdil-v>.
39. Функції та повноваження Президента України. Pravo. URL: <http://4ua.co.ua/pravo/konstitutsiyne/funktsiyi-povnovazhennya-prezidenta-ukrayini.html> (дата звернення: 30.01.2024).
40. Конституція України - Розділ V ПРЕЗИДЕНТ УКРАЇНИ. ПРЕЗИДЕНТ УКРАЇНИ ВОЛОДИМИР ЗЕЛЕНСЬКИЙ Офіційне інтернет-представництво. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/constitution/konstituciya-ukrayini-rozdil-v>.
41. Структура центральних органів влади в Україні. Share & Discover Presentations | SlideShare. URL: <https://www.slideshare.net/radaprogram/ss-61852217> (дата звернення: 10.01.2024).
42. Ukrinform. Верховна Рада, Президент, Уряд: хто за що відповідає? Інфографіка. Укрінформ - актуальні новини України та світу. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-other_news/2699970-verhovna-rada-prezident-urad-hto-za-so-vidpovidaie-infografika.html (дата звернення: 10.01.2024).
43. Стаття 20. Основні повноваження Кабінету Міністрів України - Про Кабінет Міністрів України - Закони України | Protocol. Безкоштовний сервіс для вирішення Юридичних питань №1 в Україні!. URL: <https://protocol.ua/ua/pro-kabinet-ministriv-ukraini-stattya-20/> (дата звернення: 30.01.2024).
44. Про Кабінет Міністрів України. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/794-18#Text> (дата звернення: 30.01.2024).
45. ІПС ЛІГА:ЗАКОН - система пошуку, аналізу та моніторингу нормативно-правової бази. ЛІГА:ЗАКОН. URL: https://ips.ligazakon.net/document/U810_98?an=476960 (дата звернення: 10.01.2024).
46. Ukrinform. Верховна Рада, Президент, Уряд: хто за що відповідає? Інфографіка. Укрінформ - актуальні новини України та світу. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-other_news/2699970-verhovna-rada-prezident-urad-hto-za-so-vidpovidaie-infografika.html (дата звернення: 10.01.2024).
47. Указ Президента України/ Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні. LIGA:ZAKON. URL: https://ips.ligazakon.net/document/U810_98?an=1 (дата звернення: 14.02.2024).
48. Сабурова Г.Б. Основні напрями розвитку системи публічного управління в Україні. Теорія та історія публічного управління Випуск 21. 2021. URL: https://pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/6_2021/5.pdf (дата звернення: 31.01.2024).
49. Місцеве управління та самоврядування у зарубіжних країнах. Pidru4niki. URL: <https://pidru4niki.com/19310710/pravo/mistseve-upravlinnya-samovryaduvannya-zarubizhnih-krayinah> (дата звернення: 31.01.2024).

50. Про місцеве самоврядування в Україні. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text> (дата звернення: 31.01.2024).
51. Про ратифікацію Європейської хартії місцевого самоврядування. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/452/97-вр#Text> (дата звернення: 31.01.2024).
52. Конституція України - Розділ XI Місцеве самоврядування. Президент України Володимир Зеленський офіційне інтернет-представництво. URL: <https://www.president.gov.ua/ua/documents/constitution/konstituciya-ukrayini-rozdil-xi#:~:text=Стаття%20140.,межах%20Конституції%20і%20законів%20України.>
53. Європейська хартія місцевого самоврядування. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text (дата звернення: 31.01.2024).
54. Про добровільне об'єднання територіальних громад. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#n3> (дата звернення: 31.01.2024).
55. Виборчий кодекс України. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/396-20#n2> (дата звернення: 31.01.2024).
56. Про співробітництво територіальних громад. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#n3> (дата звернення: 31.01.2024).
57. Про службу в органах місцевого самоврядування. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text> (дата звернення: 31.01.2024).
58. Орган державної влади. ЛІГА:ЗАКОН. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/TM051497> (дата звернення: 04.02.2024).
59. Організація державної влади | Конституційний Суд України. Конституційний Суд України | Офіційний вебсайт. URL: <https://ccu.gov.ua/storinka-knygy/5-organizaciya-derzhavnoyi-vlady> (дата звернення: 04.02.2024).
60. Розмежування і розподіл повноважень місцевого самоврядування та виконавчої влади. Укрінформ - актуальні новини України та світу. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-presshall/3789096-rozmezuvanna-i-rozpodil-povnovazen-miscevogo-samovraduvanna-ta-vikonavcoi-vladi.html> (дата звернення: 31.01.2024).
61. Декларація Про основні засади державної політики України щодо розвитку місцевого самоврядування. ЛІГА:ЗАКОН. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/JF14H00A?an=89> (дата звернення: 31.01.2024).
62. Про систему центральних органів виконавчої влади. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1572/99#Text> (дата звернення: 04.02.2024).

63. Про центральні органи виконавчої влади : Закон України від 17.01.2024 р. № N 3166-VI : станом на 30 трав. 2024 р.
64. Вищий та центральний рівень організації виконавчої влади в Україні - Бібліотека BukLib.net. URL: <https://buklib.net/books/35889/> (дата звернення: 04.02.2024).
65. Теоретико-правові засади сутності виконавчої влади Ученые записки Таврического национального университета им. В.И. Вернадского Серия Юридические науки. Том 25 (64). 2012. № 2. С. Wayback Machine. URL: <https://web.archive.org/web/20160701085110/http://uk.lib-ebook.com/41yuridicheskie/1640925-1-teoretiko-pravovi-zasadi-sutnosti-vikonavchoi-vladi-uchenie-zapiski-tavrisheskogo-nacionalnogo-universiteta-vernadskogo-s.php> (дата звернення: 09.01.2024).
66. Про місцеві державні адміністрації. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14#Text> (дата звернення: 18.01.2024).
67. Поняття місцевого органу виконавчої влади. Завдання та повноваження місцевих державних адміністрацій. Безкоштовна бібліотека підручників. URL: <http://www.info-library.com.ua/books-text-8254.html> (дата звернення: 09.01.2024).
68. Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України. URL: <https://www.cip.gov.ua/>.
69. Фонд державного майна України. Фонд державного майна України. URL: <https://www.spfu.gov.ua/> (дата звернення: 18.01.2024).
70. Антимонопольний комітет України. URL: <https://amcu.gov.ua/>.
71. Національне агентство України з питань державної служби - Місія НАДС. Головна | Національне агентство України з питань державної служби. URL: <https://nads.gov.ua/misiya-nads> (дата звернення: 18.01.2024).
72. Державний комітет телебачення і радіомовлення України - Головна. Головна | Державний комітет телебачення і радіомовлення України. URL: <https://comin.gov.ua/> (дата звернення: 18.01.2024).
73. Функції виконавчої влади. CORE – Aggregating the world's open access research papers. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/141456375.pdf> (дата звернення: 31.01.2024).
74. Поняття, функції і види діяльності виконавчої влади. Освіта.UA. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/law/9665/> (дата звернення: 31.01.2024).
75. Структура органів місцевого самоврядування та процедури ухвалення рішень. Інститут масової інформації. URL: <https://imi.org.ua/advice/struktura-organiv-mistsevogo-samovryaduvannya-ta-protseduri-uhvalennya-rishen-i2364> (дата звернення: 31.01.2024).
76. Костенюк Н. Теоретичні засади організаційно-функціональної структури органів місцевого самоврядування України. Актуальні проблеми державного управління. 2020. № 1. С. 114–117.
77. Становлення системи місцевого самоврядування в Україні та її організаційно-функціональна структура. Правила оформлення офіціальних звернень, документів. Адреса, посилання, бази Государственных органов Украины. Главная govforc.com.

- URL: <https://www.govforc.com/analitika/87/208/212> (дата звернення: 01.02.2024).
78. Мороз О. Представництво в суді: що потрібно знати ОМС. Місцеве самоврядування, Місцеве самоврядування №1/3. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ms/2019/march/issue-3/1/article-43140.html> (дата звернення: 01.02.2024).
79. Кравченко Т. Зовнішня і внутрішня структура ради. Місцеве самоврядування, № 6, Черв. Місцеве самоврядування №6. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ms/2019/june/issue-6/article-44912.html> (дата звернення: 01.02.2024).
80. Кобильчак Н. Структура ОМС: різновиди моделей. Місцеве самоврядування, № 3, Березен. Місцеве самоврядування №3. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ms/2021/march/issue-3/article-113956.html> (дата звернення: 01.02.2024).
81. Стаття 2. Посадова особа місцевого самоврядування - Про службу в органах місцевого самоврядування - Закони України | Protocol. Безкоштовний сервіс для вирішення Юридичних питань №1 в Україні!. URL: https://protocol.ua/ua/pro_slugbu_v_organah_mistseвого_samovryaduvannya_stattya_2/ (дата звернення: 01.02.2024).
82. Стаття 14. Класифікація посад в органах місцевого самоврядування - Про службу в органах місцевого самоврядування - Закони України | Protocol. Безкоштовний сервіс для вирішення Юридичних питань №1 в Україні!. URL: https://protocol.ua/ua/pro_slugbu_v_organah_mistseвого_samovryaduvannya_stattya_14/ (дата звернення: 01.02.2024).
83. Що нового містить Закон «Про службу в органах місцевого самоврядування». <https://pravo.org.ua/blogs/shho-novogo-mistyt-zakon-pro-sluzhbu-v-organah-mistseвого-samovryaduvannya/>.
84. Місцеві програми сприяння розвитку органів самоорганізації населення: досвід ухвалення та реалізації. Аналітична записка. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/gromadyanske-suspilstvo/miscevi-programi-spriyannya-rozvitku-organiv-samoorganizacii> (дата звернення: 03.02.2024).
85. Про органи самоорганізації населення. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2625-14#Text> (дата звернення: 03.02.2024).
86. Шуміло, О. М. Н. Ю. Кравчук /Роль неурядових організацій у становленні та розвитку правозахисного руху (прикладі успішного правозахисного активізму) : навч. посіб. МОН України. Київ: ФОП Голембовська О.О., 2018. 227 с.
87. Органи самоорганізації населення • Samoorg - Самоорганізація в громаді. Samoorg - Самоорганізація в громаді. URL: <https://samoorg.com.ua/organyi-samoorganizatsii/> (дата звернення: 03.02.2024).
88. Органи самоорганізації населення. Порядок створення | Громадський Простір. Громадський Простір | Усе для третього сектору в одному порталі. URL: <https://www.prostir.ua/?library=orhany-samoorhanizatsiji-naselennya-poryadok-stvorennya> (дата звернення: 03.02.2024).

89. Про громадські об'єднання. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4572-17#Text> (дата звернення: 03.02.2024).
90. Органи самоорганізації населення. Pidru4niki. URL: https://pidru4niki.com/10981205/pravo/organi_samoorganizatsiyi_naselenny_a (дата звернення: 03.02.2024).
91. Про асоціації органів місцевого самоврядування. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/term/1275-17> (дата звернення: 03.02.2024).
92. Чому варто долучитися до Асоціації ?. Всеукраїнська асоціація ОТГ. URL: <https://hromady.org/pro-asociaciyu/chomu-varto-doluchitisya-do-asociacii/>.
93. Війна вимагає якісної взаємодії центральної влади з місцевою, зокрема через Асоціації ОМС. Розбираємося, чому ця система потребує вдосконалення. Юридичний вісник України. URL: <https://yvu.com.ua/vijna-vymagaye-yakisnoyi-vzayemodiyi-tsentralnoyi-vlady-z-mistsevoyu-zokrema-cherez-asotsiatsiyi-oms-rozbyrayemosya-chomu-tsya-systema-potrebuye-vdoskonalennya/> (дата звернення: 03.02.2024).
94. Пеліванова Н. Органи самоорганізації населення України як інститут місцевого самоврядування та громадянського суспільства. Інститут політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України. URL: https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/07/pelivanova_organy.pdf (дата звернення: 03.02.2024).
95. Титикало, Р. С. (2023). Особливості системи інституту місцевого самоврядування субрегіонального та регіонального рівнів. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування, (7). <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2023-7-01-13>
96. Малиновський В. Регіональне самоврядування в Україні: підходи до запровадження. Вісник Національної академії державного управління. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/153582124.pdf> (дата звернення: 03.02.2024).
97. Крупник А. Зміни до конституції України як вийти на дієву модель нової системи влади. UPLAN. URL: <https://uplan.org.ua/analytics/zminy-do-konstytutsii-ukrainy-iak-vyity-na-diєvu-model-novoi-systemy-vlady/>.
98. Зінченко Г. К. Організація публічного управління на регіональному рівні: європейський досвід для України. Публічне управління та митне адміністрування, № 2 (17), 2017. URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/bitstream/123456789/2966/1/28.pdf> (дата звернення: 03.02.2024).
99. Бінько І. Публічне управління і публічне адміністрування: співвідношення понять. Академія праці, соціальних відносин і туризму. Вісник АПСВТ, 2020, № 3-4. URL: https://www.socosvita.kiev.ua/sites/default/files/Visnyk_3-4_2020-41-47.pdf (дата звернення: 03.02.2024).
100. Порівняйте два феномена: «публічне адміністрування» та «державне управління». URL: <https://studies.in.ua/publiczne-administruvannja-shpargalky/4046-porvnyayte-dva-fenomenu-publichne-adminstruvannya-ta-derzhavne-upravlnnya>. (дата звернення: 03.02.2024).

101. Ганущин С. Н. Взаємозв'язок публічного управління та адміністрування у межах застосування цивілізаційного й трансформаційного підходів у суспільних відносинах в Україні. Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування, 2022 р., № 3. URL: http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/3_2022/4.pdf (дата звернення: 03.02.2024).
102. Перов Д. Основні підходи до розуміння публічного адміністрування в Україні. Правові, економічні та соціокультурні засади регулювання суспільних відносин: сучасні реалії та виклики часу: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., м. Полтава, 10 грудня 2019 року. Полтава : Полтавський інститут економіки і права Університету «Україна», 2019. С. 241–243.
103. Бугайчук К. Л. «Публічне управління: теоретичні основи та підходи до визначення», Право і безпека, №(3). 2018. С. 38-44. Режим доступу: <https://pb.univd.edu.ua/index.php/PB/article/view/62> (Дата звернення: 3 лютого 2024 р.).
104. Долженков О.О. Публічне управління та адміністрування: вступ до спеціальності : навч. посіб. Одеса : видавець Букаєв Вадим Вікторович, 2019. 190 с.
105. Гурбик Ю., Біляєв С., Сальнікова М. Основні підходи, принципи та методи публічного адміністрування. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. Випуск 5 (16) 2018. URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/07/Gurbik-YU.YU.-Bilyayev-S.S.-Salnikova-M.V..pdf> (дата звернення: 03.02.2024).
106. Соцький А. М. Щодо з'ясування сутності публічного адміністрування та публічного управління: вітчизняний та зарубіжний підходи. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Сер.: Юриспруденція. 2023 № 64. URL: <https://vestnik-pravo.mgu.od.ua/archive/juspradenc64/11.pdf> (дата звернення: 03.02.2024).
107. Котовська І. Інституційний та поведінковий підходи до публічного адміністрування. Матеріали XIX наукової конференції ТНТУ ім. І. Пулюя, 2016. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/60848265.pdf> (дата звернення: 03.02.2024).
108. Публічне управління та адміністрування : навчальний посібник / А.О. Дегтяр, О.А. Дегтяр, Х.І. Калашнікова, М.К. Гнатенко. Харків : НАУ «ХАІ», 2021. 128 с.
109. Основні підходи до розуміння публічного адміністрування та його еволюція. Запорізька державна інженерна академія. URL: https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/monodrupradmin_22.pdf (дата звернення: 03.02.2024).
110. Даниленко А. О. Доктринальні підходи до визначення поняття публічного адміністрування. Проблеми становлення правової демократичної держави № 4-2019, Ч. 1. URL: http://www.sulj.oduvs.od.ua/archive/2019/4/part_1/8.pdf (дата звернення: 03.02.2024).
111. Вороніна Ю. Є. Теорія та практика публічного управління та адміністрування [Текст] : навчальний посібник. Мелітополь : ТОВ «Колор Принт», 2020. 204 с.

112. Бліхар М. Публічне адміністрування як форма реалізації публічної влади. Юридичний науковий електронний журнал. № 7/2020. URL: http://www.lsej.org.ua/7_2020/65.pdf (дата звернення: 03.02.2024).
113. Гавловська Н. І., Рудніченко Є. М. Теоретичні концепти публічного управління та публічного адміністрування: сутність та відмінності. Вісник Хмельницького національного університету 2018, № 3 Том 2. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2018/2018_3_2/jrn/pdf/5.pdf (дата звернення: 03.02.2024).
114. Публічне адміністрування. Публічне адміністрування. URL: https://pidru4niki.com/75087/medzhment/publiche_administruvannya (дата звернення: 03.02.2024).
115. New public administration. Unacademy. URL: <https://unacademy.com/content/upsc/study-material/public-administration/new-public-administration/> (date of access: 03.02.2024).
116. New Public Administration. Unacademy. URL: <https://unacademy.com/content/upsc/study-material/public-administration/new-public-administration/> (date of access: 03.02.2024).
117. Принципи та методи менеджменту. URL: <http://nkkep.com/wp-content/uploads/2021/01/GRS-31-Osnovy-menedzhmentu-Slipko-V.O.-11.01.21.pdf> (дата звернення: 19.01.2024).
118. Бурачек І. Функції та методи адміністративного менеджменту. URL: <https://doi.org/chrome-extension://mhnlakgilnojmhinhkckjpnpcpbhabphi/pages/pdf/web/viewer.html?file=https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/06/158-1.pdf>.
119. Решота О. А. Особливості розвитку публічного управління в Україні: сучасні тенденції та проблеми. Державне управління: удосконалення та розвиток - наукове фахове видання з питань державного управління. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2020.3.37> (дата звернення: 04.02.2024).
120. Акользіна В. Д., Глушенко Т. Трансформації та тенденції розвитку державного управління. Публічне управління і адміністрування: сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку: Матеріали IV Всеукраїнської студентської науково-практичної конференції (20 травня 2021 року). – Одеса: Державний університет «Одеська політехніка», 2021. -С. 8 - 10. URL: https://economics.net.ua/files/science/publ_upravl/2021/title.pdf.
121. Система електронної взаємодії органів виконавчої влади (СЕВ ОВВ) | ДП «ДІА». Державне підприємство «ДІА». URL: <https://se.diia.gov.ua/sev-ovv> (дата звернення: 04.02.2024).
122. Взаємодія ОМС та державної влади: чому це важливо? Лабораторія законодавчих ініціатив. URL: <https://parlament.org.ua/2022/04/10/vzayemodiya-oms-ta-derzhavnoyi-vladi-chomu-tse-vazhlivo/>.
123. Руслан Панчишин. Перспективні напрями розвитку взаємодії органів місцевого самоврядування та місцевих органів державної виконавчої влади. UJCL. URL: <https://www.constjournal.com/pub/3-2018/perspektyvni-napriamy-rozvytku-vzaiemodii-orhaniv-mistsevoho-samovriaduvannia/> (дата звернення: 05.02.2024).

124. Козлова Л. В. Особливості міжрівневої взаємодії в органах місцевого самоврядування. Наукові праці. Державне управління. Випуск 202. Том 214. URL: <https://lib.chmnu.edu.ua/pdf/naukpraci/govermgmt/2013/214-202-25.pdf> (дата звернення: 05.02.2024).
125. Активні волонтерські середовища в громадах – необхідні. U-LEAD. URL: <https://u-lead.org.ua/news/259> (дата звернення: 05.02.2024).
126. Взаємодія ОМС з волонтерським середовищем: плюси, мінуси, підводні камені. U-LEAD. URL: <https://u-lead.org.ua/news/328> (дата звернення: 05.02.2024).
127. Герцог Р. Нагляд за актами ОМС: європейські стандарти та приклади. URL: https://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2018/02/Робер_ГЕРЦОГ_нагляд_26.02.18_.pdf (дата звернення: 05.02.2024).
128. Єсімов С. С., Бондаренко В. А. Транспарентність як принцип діяльності органів публічного управління в умовах використання інформаційних технологій. Соціально-правові студії. 2018. Випуск 1. С. 42-49. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/1624/1/09Єсімов.pdf> (дата звернення: 05.02.2024).
129. Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=996-2010-#Text> (дата звернення: 05.02.2024).
130. Громадські ради: для чого потрібні та як працюють в Україні - Офіс добросовісності НАЗК. Офіс добросовісності НАЗК. URL: <https://prosvita.nazk.gov.ua/blog/gromadski-rady-dlya-chogo-potribni-ta-yak-pratsyuyut-v-ukrayini> (дата звернення: 05.02.2024).
131. Про комітети. АНК Ukraine - Ihr Netzwerk für erfolgreiche Geschäfte. URL: <https://ukraine.ahk.de/ua/ausschuesse/ueber-ausschuesse-und-arbeitsgruppen/> (дата звернення: 05.02.2024).
132. Рекомендації щодо змісту інформації, що оприлюднюється в рубриці «Консультації з громадськістю», відповідно Порядку проведення консультацій з громадськістю з питань формування та реалізації державної політики, затвердженого постановою Кабінету Міністрів Ук. Міністерство юстиції України. URL: https://minjust.gov.ua/m/str_50623 (дата звернення: 05.02.2024).
133. Публічні консультації онлайн: крок за кроком. Посібник для державних службовців та громадських організацій. Регіональна Співпраця РПР – Регіональна Співпраця РПР. URL: <https://regional.rpr.org.ua/wp-content/uploads/2021/04/Publichni-konsul-tatsii-onlayn -krok-za-krokom.pdf> (дата звернення: 05.02.2024).
134. Прийнято за основу проект Закону «Про публічні консультації» Офіційний портал Верховної Ради України. URL: <https://www.rada.gov.ua/news/Povidomlennya/204518.html> (дата звернення: 05.02.2024).
135. Публічні консультації: дієві та якісні чи обов'язкові та повсюдні. Центр спільних дій. Спецвипуск!. URL: <https://centreu.org/monitoring-rishen/publichni-konsultaciyi-diyevi-ta-yakisni-chi-obovyazkovi-ta-povsyudni/>.

136. Укладання меморандуму про співпрацю – WikiLegalAid. Платформа правових консультацій - WikiLegalAid. URL: [https://wiki.legalaid.gov.ua/index.php/Укладання меморандуму про співпрацю](https://wiki.legalaid.gov.ua/index.php/Укладання_меморандуму_про_співпрацю) (дата звернення: 05.02.2024).
137. Про затвердження Порядку обміну інформацією між органами, що контролюють справляння надходжень бюджету, та органами місцевого самоврядування. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/627-2021-п#Text> (дата звернення: 05.02.2024).
138. [Мочульська](#) М. Судова влада та громадськість: взаємодія в умовах конституційної реформи правосуддя в Україні – UJCL. URL: <https://www.constjournal.com/pub/3-2018/sudova-vlada-hromadskist-vzaiemodiia-umovakh-konstytutsiinoi-reformy-pravosuddia/> (дата звернення: 05.02.2024).
139. Кейси з практики розумного управління: Як регулярні наради можуть вплинути на продуктивність. Remote Employee Computer Monitoring Software - CleverControl. URL: <https://clevercontrol.com/uk/cases/how-regular-meetings-can-affect-productivity/> (дата звернення: 05.02.2024).
140. Ємельянов В. М., Андріяш В. І., Шемчук Ю. В. Взаємодія органів місцевого самоврядування з територіальною громадою: комунікативний аспект. Наукові праці. Державне управління. Випуск 255. Том 267. URL: <https://lib.chmnu.edu.ua/pdf/naukpraci/govermgmt/2016/267-255-11.pdf> (дата звернення: 05.02.2024).
141. Мазур В. Г. Комунікації як механізм взаємодії державних органів влади та громадськості на регіональному рівні. DSpace at West Ukrainian National University: Головна сторінка. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/13957/1/KMVMOV.pdf> (дата звернення: 05.02.2024).
142. Основні форми та напрями взаємодії органів державної влади з організаціями громадянського суспільства в Україні на регіональному рівні. URL: https://doi.org/chrome-extension://mhnlakgilnojmhinhkckjpnpcpbhabphi/pages/pdf/web/viewer.html?file=https://niss.gov.ua/sites/default/files/2017-11/Rudenko_region-0c8fe.pdf.
143. Взаємодія місцевих державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування. Реферат. Освіта.UA. URL: https://osvita.ua/vnz/reports/gov_reg/18362/ (дата звернення: 05.02.2024).
144. Конституційні принципи та види взаємодії органів місцевого самоврядування з місцевими органами виконавчої влади. Studies. URL: <https://studies.in.ua/shpora-konst-pravo/392-konstitucyn-principi-ta-vidi-vzayemodyi-organv-mscevogo-samovryaduvannya-z-mscevimi-organami-vikonavchoyi-vladi.html> (дата звернення: 05.02.2024).
145. Стаття 140. - Конституція України. Найактуальніші зразки договорів та юридична допомога онлайн - Юрист-UA.net. URL: https://urist-ua.net/закони/конституція_україни/стаття_140/ (дата звернення: 05.02.2024).
146. Про місцеве самоврядування в Україні. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text> (дата звернення: 05.02.2024).

147. Про місцеві державні адміністрації. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14#Text> (дата звернення: 05.02.2024).
148. Пеліванова Н. І. Нові формати взаємодії органів державної влади та громадянського суспільства у підготовці національної стратегії розвитку громадянського суспільства. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-05/strategiya-rozvytku-gromadyanskogo-suspilstva.pdf> (дата звернення: 05.02.2024).
149. Тибінка Х. Консультації з громадськістю – інструмент діалогу між владою та громадою. UPLAN. URL: <https://uplan.org.ua/analytics/konsultatsii-z-hromadskisti-instrument-dialohu-mizh-vladoiu-ta-hromadoiu/>.
150. Карий О.І., Панас Я.В. Місцеві ініціативи та залучення громадськості до здійснення місцевого самоврядування. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування / Асоціація міст України Київ, ТОВ «Підприємство «ВІЕНЕЙ», 2015. 176 с.
151. Представницькі органи місцевого самоврядування в Україні. Wikiwand. URL: https://www.wikiwand.com/uk/Представницькі_органи_місцевого_самоврядування_в_Україні (дата звернення: 05.02.2024).
152. Конспект лекцій з дисципліни «Публічне адміністрування» для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня спеціальності 073 «Менеджмент» денної та заочної форм навчання / Укл. А.С.Зеніна-Біліченко – Кам'янське: ДДТУ, 2017. 127 с.
153. Чернов С. К. Предмет і методологічна основа публічного адміністрування. URL: https://doi.org/chrome-extension://mhnlakgilnojmhinhkckjpnpcpbhabphi/pages/pdf/web/viewer.html?file=https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/monodrupradmin_22.pdf.
154. Вороніна Ю. Є. Теорія та практика публічного управління та адміністрування : навчальний посібник. Мелітополь : ТОВ «Колор-Принт». 2020. 204 с.
155. Основні підходи до розуміння публічного адміністрування та його еволюція. StudFiles. URL: <https://studfile.net/preview/10102129/page/6/> (дата звернення: 05.02.2024).
156. Принципи та методи менеджменту. URL: <http://nkkep.com/wp-content/uploads/2021/01/GRS-31-Osnovy-menedzhmentu-Slipko-V.O.-11.01.21.pdf> (дата звернення: 19.01.2024).
157. Неділько А. І. Взаємозв'язок публічного управління та публічного адміністрування. eNUPPIR «Electronic National University «Yuri Kondratyuk Poltava Politechnic» Institutional Repository: Головна сторінка. URL: <https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PolNTU/3646/1/Тези%20Неділько.pdf> (дата звернення: 05.02.2024).
158. Різниця між адмініструванням та управлінням. Economy-Pedia.com. URL: <https://uk.economy-pedia.com/11040326-difference-between-administer-and-manage> (дата звернення: 05.02.2024).
159. Фуртатов В. Удосконалення механізму взаємодії органів виконавчої влади та місцевого самоврядування на сучасному етапі державотворення. Наукові праці. Державне управління. Політологія. Том 130.

- Випуск 117. URL: <https://lib.chmnu.edu.ua/pdf/naukpraci/govermgmt/2010/130-117-12.pdf> (дата звернення: 05.02.2024).
160. Малаш С. М. Аналіз взаємодії з громадськістю органів виконавчої влади. Інвестиції: практика та досвід № 19/2017. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/19_2017/18.pdf (дата звернення: 05.02.2024).
161. Антонова Л. В., Лізаковська С. В. Оцінка механізмів взаємодії органів публічної влади з громадськістю в системі державного управління. Журнал Державне управління: удосконалення та розвиток - наукове фахове видання з питань державного управління. 2018. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/7_2018/7.pdf (дата звернення: 05.02.2024).
162. Взаємодія органів місцевого самоврядування і місцевих державних адміністрацій у контексті децентралізації влади. Pidru4niki. URL: https://pidru4niki.com/81283/menedzhment/vzayemodiya_organiv_mistsevo_go_samovryaduvannya_mistsevih_derzhavnih_administratsiy_konteksti_detsentralizatsiyi (дата звернення: 06.02.2024).
163. Куйбіда В. Децентралізація влади в Україні: проблеми та перспективи. НАДУ. URL: <https://www.oecd.org/regional/regional-policy/ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ-ВЛАДИ.pdf> (дата звернення: 06.02.2024).
164. Кононець В. П. Судовий контроль як механізм підвищення ефективності судових рішень. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Сер.: Юриспруденція. 2020 № 48, т. 2. URL: https://www.vestnik-pravo.mgu.od.ua/archive/juspradenc48/part_2/3.pdf (дата звернення: 06.02.2024).
165. Фуртатов В. Удосконалення механізму взаємодії органів виконавчої влади та місцевого самоврядування на сучасному етапі державотворення. Наукові праці. Державне управління. Політологія. Том 130. Випуск 117. URL: <https://lib.chmnu.edu.ua/pdf/naukpraci/govermgmt/2010/130-117-12.pdf> (дата звернення: 05.02.2024).
166. Коли громада вирішує сама... Як реформа децентралізації змінює українське суспільство - 33 Канал. 33 Канал. URL: <https://33kanal.com/news/40895.html> (дата звернення: 06.02.2024).
167. Європейська хартія місцевого самоврядування. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text (дата звернення: 07.02.2024).
168. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-p#Text> (дата звернення: 07.02.2024).
169. Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/591-2014-p#Text> (дата звернення: 07.02.2024).

170. Про Місцеве Самоврядування В Україні. ЛІГА:ЗАКОН. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/Z970280> (дата звернення: 11.02.2024).
171. Про добровільне об'єднання територіальних громад. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text> (дата звернення: 07.02.2024).
172. Про регулювання містобудівної діяльності. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3038-17#Text> (дата звернення: 11.02.2024).
173. Бюджетний кодекс України. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (дата звернення: 11.02.2024).
174. Податковий кодекс України. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2755-17> (дата звернення: 11.02.2024).
175. Реформа децентралізації. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizaciyi> (date of access: 07.02.2024).
176. Загальна інформація. Децентралізація в Україні. URL: <https://decentralization.ua/about> (дата звернення: 07.02.2024).
177. Про співробітництво територіальних громад. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text> (дата звернення: 07.02.2024).
178. Сприяння співробітництву територіальних громад – важливий пріоритет Мінінфраструктури. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/spryiannia-spivrobotnytstvu-terytorialnykh-hromad-vazhlyvyi-priorytet-mininfrastruktury> (дата звернення: 07.02.2024).
179. Про засади державної регіональної політики. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text> (дата звернення: 07.02.2024).
180. Загальна інформація. Децентралізація в Україні. URL: <https://decentralization.ua/about> (дата звернення: 07.02.2024).
181. Чому після війни в Україні важливо продовжити децентралізацію. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/03/23/698335/> (дата звернення: 07.02.2024).
182. Поняття «електронне урядування» та його співвідношення із суміжними правовими категоріями. URL: <http://4ua.co.ua/pravo/administrativne/ponyattya-elektronne-uryaduvannya-yogo-spivvidnoshennya-sumizhnimi-pravovimi-kategoriayami.html> (дата звернення: 09.02.2024).
183. Навіщо впроваджувати блокчейн в державний устрій і як це допоможе у боротьбі з корупцією. AIN.UA. URL: <https://ain.ua/2022/12/29/bornjakov-pro-blockchain/> (дата звернення: 09.02.2024).
184. Блокчейн в Україні застосують на державному рівні: названо 4 головні напрями. Hub-Oboz. URL: <https://hub.obozrevatel.com/ukr/blokchejn-dlya-ukrainsiv-yak-zastosue-kriptotehnologiyu-mintsifru.htm> (дата звернення: 09.02.2024).

185. За горизонтом: Блокчейн та майбутнє фінансової інфраструктури. «Делойт» в Україні.
URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/financial-services/articles/gfsi-disruptive-innovation-blockchain.html> (дата звернення: 09.02.2024).
186. Agile Project management for software teams | Atlassian. Atlassian.
URL: <https://www.atlassian.com/agile/project-management> (date of access: 09.02.2024).
187. Що таке agile? | Atlassian. Atlassian.
URL: <https://www.atlassian.com/ru/agile> (дата звернення: 09.02.2024).
188. Яремко І. І. Ефективність публічного управління та адміністрування: проблеми та напрями вдосконалення процесів оцінювання. Academic Journals and Conferences | Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. № 1 (7), 2022.
URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/jun/28231/220373menedzhment-49-56.pdf> (дата звернення: 09.02.2024).
189. Мороз О. С. Результативність та ефективність публічного управління та адміністрування. Запорізька державна інженерна академія. URL: https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/monodrupradmin_385.pdf (дата звернення: 09.02.2024).
190. Gjørøv G. H. НАТО Ревю - Коронавірус, невидимі загрози і підготовка до стійкості. NATO Review.
URL: <https://www.nato.int/docu/review/uk/articles/2020/05/20/koronavirus-nevidim-zagrozi-pdgotovka-do-stijkost/index.html> (дата звернення: 09.02.2024).
191. Національна платформа стійкості та згуртованості. Національна платформа стійкості та згуртованості. URL: <https://national-platform.org/> (дата звернення: 09.02.2024).
192. Кризові комунікації від А до Я: посібник для піарників та менеджерів. URL: <https://mmr.ua/show/krizovi-komunikaciyi-vid-a-do-ya-posibnik-dlya-piarnikiv-ta-menedzheriv>.
193. Як НУО створити план кризових комунікацій | Громадський Простір. Громадський Простір | Усе для третього сектору в одному порталі. URL: <https://www.prostir.ua/?kb=yak-nuo-stvoryty-plan-kryzovyh-komunikatsij> (дата звернення: 09.02.2024).
194. Новини громадського партнерства За прозорі місцеві бюджети probudget.org.ua. Новини громадського партнерства За прозорі місцеві бюджети probudget.org.ua. URL: <https://probudget.org.ua/> (дата звернення: 09.02.2024).
195. Що таке громадянське партнерство, чим воно корисне та чи відрізняється від цивільного шлюбу - Жмеренецький | Коментарі Україна. URL: <https://society.comments.ua/ua/news/human-rights/scho-take-civilne-partnerstvo-chim-vono-korisne-ta-yak-vidriznyaetsya-vid-civilnogo-shlyubu---zhmereneckkiy-691882.html> (дата звернення: 09.02.2024).
196. Як громадській організації побудувати сталі партнерські зв'язки : Ресурсний центр ГУРТ. URL: <https://gurt.org.ua/news/informator/89892/> (дата звернення: 09.02.2024).
197. Голинська О. В. Мережева взаємодія як методологічна основа багаторівневого публічного управління в Україні. Інвестиції: практика та досвід науково-фахове видання України з питань економіки та державного

- управління. № 3/2019.
URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/3_2019/18.pdf (дата звернення: 09.02.2024).
198. Сучасні тенденції розвитку публічного управління в Україні | Peers int. Home | Peers Int. URL: <https://peers.international/paper/suchasni-tendencii-rozvitku-publichnogo-upravlinnya-v-ukraini#:~:text=> (дата звернення: 09.02.2024).
199. Сидоренко, Н. (2022). Сучасні тенденції розвитку публічного управління. Аспекти публічного управління, 10(3), 59-63. <https://doi.org/10.15421/152220>
200. Решота О. А. Особливості розвитку публічного управління в Україні: сучасні тенденції та проблеми. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 3. – URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1603> (дата звернення: 10.02.2024). DOI: [10.32702/2307-2156-2020.3.37](https://doi.org/10.32702/2307-2156-2020.3.37)
201. Інструменти забезпечення ефективності, результативності та якості діяльності органів державної влади / [М. Канавець (кер. авт. колективу), Ю. Лихач, А. Кукуля, О. Бутенко, Ю. Єрченко; за заг. ред. В. Купрія]. Київ. Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2019. 178 с.
202. Національне агентство України з питань державної служби - Механізми та процедури залучення громадськості до прийняття рішень. Головна | Національне агентство України з питань державної служби. URL: <https://nads.gov.ua/nads-u-mezhah-povnovazhen-rozglyanulo> (дата звернення: 09.02.2024).
203. Методичні рекомендації у сфері відкрите урядування доступ до публічної інформації. Відкриті дані. Відкриті громадські простори. Асоціація міст України. 2023. 46 с.
204. Дорош У. М. Децентралізація в системі публічного управління: досвід європейських держав. Наукові інновації та передові технології» (Серія «Управління та адміністрування», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка») N 10(24) 2023. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/view/6103/6137>.
205. Спроможні міста: регуляторна політика та економічний розвиток в умовах війни. TransparentCities.in.ua. URL: <https://transparentcities.in.ua/articles/spromozhni-mista-rehuliatorna-polityka-ta-ekonomichni-rozvytok-v-umovakh-viiny> (дата звернення: 09.02.2024).
206. Реалізація державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності | Міністерство економіки України. Міністерство економіки України. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&tag=RozvitokTaPidtrimkaPidpriemnitstva> (дата звернення: 09.02.2024).
207. Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості України - Планування регуляторної політики. Головна | Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості України. URL: <https://mspu.gov.ua/zakonodavcha-baza/regulyatorna-politika/planuvannya-regulyatornoyi-politiki> (дата звернення: 09.02.2024).
208. Лукаш С. Інновації в публічному управлінні та адмініструванні: е-урядування. Academia.edu - Share research.

- URL: https://www.academia.edu/95066073/Інновації_в_публічному_управлінні_та_адмініструванні_е_урядування (дата звернення: 10.02.2024).
209. Іжа М. М., Матвеев І. В. Теоретико - методологічні засади розроблення та функціонування механізмів запровадження інновацій в публічному управлінні та адмініструванні. Наукові інновації та передові технології» № 8 (10) 2022 (Серія «Державне управління», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка» № 8 (10) 2022. URL: <https://www.academia.edu/>.
210. Лукаш С. М., Бричко А. М. Інновації в публічному управлінні та адмініструванні: е - урядування. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент», випуск 1 (79), 2019. URL: <https://www.academia.edu>.
211. Цифровізація та розвиток ІТ – драйвер змін та освітніх інновацій в Україні. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/tsifrovizatsiya-ta-rozvitok-it-drayver-zmin-ta-osvitnikh-innovatsiy-v-ukraini> (дата звернення: 10.02.2024).
212. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: зб. тез доп. II Міжнар. наук.-практ. конф., 22 квіт. 2021 р. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2021. 288 с.
213. Стратегічні Пріоритети залучення громадянського суспільства у процес прийняття рішень в Україні. URL: <https://rm.coe.int/CoERMPublicCommonSearchServices/DisplayDCTMContent?documentId=09000016800ce22b> (дата звернення: 10.02.2024).
214. Краснокутська Л. Залучення громадськості до процесу прийняття рішень та їх участі в державному управлінні. Інституційний репозитарій Миколаївського національного аграрного університету: Головна сторінка. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/16581/1/272-276.pdf> (дата звернення: 10.02.2024).
215. Електронна демократія. Участь громадян у процесах прийняття рішень. ISPC. URL: <https://www.ispc.org.ua/archives/33481>.
216. Цифрова держава: проблеми, інструменти їх вирішення та майбутнє Є-громадянина у Smart-місті – СОЮЗ Золотий вік України. СОЮЗ Золотий вік України. URL: <https://zovu.org/digital-state-problems-tool/> (дата звернення: 10.02.2024).
217. Путівник із залучення кращих практик е-участі громадян. UNDP. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/путівник-із-залучення-кращих-практик-е-участі-громадян> (дата звернення: 10.02.2024).
218. Шкробот М. Сучасні технології управління персоналом навчально-методичний комплекс дисципліни навчальний посібник. DSpace :: ELAKPI :: Репозитарій КПІ ім. Ігоря Сікорського. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/87324de2-07d3-4742-a715-454fc28117ad/content> (дата звернення: 10.02.2024).
219. Кудріна О., Масляк М. Інновації та інноваційна діяльність в системі публічного управління: елементи теорії, логіки та понятійного апарату. Теорія та історія публічного управління. Випуск 19. 2020. URL: <http://pag-journal.iei.od.ua/archives/2020/19-2020/29.pdf> (дата звернення: 10.02.2024).

220. Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-2010-п#Text> (дата звернення: 11.02.2024).
221. Право на участь в управлінні державними справами | Конституційний Суд України. Офіційний вебсайт. URL: <https://ccu.gov.ua/storinka-knygy/433-pravo-na-uchast-v-upravlinni-derzhavnymy-spravamy> (дата звернення: 11.02.2024).
222. Юрах В. М. Форми участі громадськості в управлінні державними справами, віднесеними до компетенції органів виконавчої влади. Прикарпатський юридичний вісник. Випуск 2(23) Том 3, 2018. URL: http://www.pjv.nuoua.od.ua/v2-3_2018/49.pdf (дата звернення: 11.02.2024).
223. Жаровська І.М., Зарічний О.А. Ж. Форми громадської участі у публічно-владній діяльності. Київ: «Видавництво Людмила», 2020. 136 с.
224. Про Національну стратегію сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021-2026 роки. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/487/2021#Text> (дата звернення: 11.02.2024).
225. Про затвердження плану заходів до 2024 року щодо реалізації Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021-2026 роки. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/160-2023-п#Text> (дата звернення: 11.02.2024).
226. 4 стратегічні напрями розвитку громадянського суспільства до 2026 р. LexInform: Правові та юридичні новини, юридична практика, коментарі. URL: <https://lexinform.com.ua/zakonodavstvo/4-strategichni-napryamy-rozvytku-gromadyanskogo-suspilstva-do-2026-r/> (дата звернення: 11.02.2024).
227. Затверджено Національну стратегію сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021-2026 роки. URL: <https://caritas.ua/news/zatverdzheno-naczionalnu-strategiyu-spryyannya-rozvytku-gromadyanskogo-suspilstva-v-ukrayini-na-2021-2026-roky/> (дата звернення: 11.02.2024).
228. Інструменти відкритого урядування: процес владно-громадської взаємодії запущено. UPLAN. URL: <https://uplan.org.ua/analytics/instrumenty-vidkrytoho-uriaduvannia-protses-vladno-hromadskoi-vzaiemodii-zapushcheno/>.
229. Затверджено Національну стратегію сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021-2026 роки. URL: <https://caritas.ua/news/zatverdzheno-naczionalnu-strategiyu-spryyannya-rozvytku-gromadyanskogo-suspilstva-v-ukrayini-na-2021-2026-roky/> (дата звернення: 11.02.2024).
230. Пропозиції для органів державної влади щодо сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні. EAP. URL: <http://eap-csf.org.ua/wp-content/uploads/2022/02/Recomendation AMEP WG2 2021.pdf> (дата звернення: 12.02.2024).
231. Про підприємництво. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12#Text> (дата звернення: 12.02.2024).

232. Поняття підприємства, його роль і умови ефективної роботи в ринковій економіці. Головна - Бібліотека BukLib.net.
URL: <https://buklib.net/books/23674/> (дата звернення: 12.02.2024).
233. Організаційно-правові форми та напрями діяльності підприємств. Pidru4niki.
URL: <https://pidru4niki.com/82170/ekonomika/organizatsiyno-pravovi-formi-napryami-diyalnosti-pidpriyemstv> (дата звернення: 12.02.2024).
234. Процедура створення та реєстрації підприємства - ЗКГ. Юридичні послуги для бізнесу, податковий консалтинг, бухгалтерський аутсорсинг, навчання бухгалтерів - від холдингу професійних послуг ЗКГ.
URL: <https://zkg.ua/blog/protsedura-stvorenniya-ta-rejestratsiji-pidpriyemstva/> (дата звернення: 12.02.2024).
235. Підприємства в Україні: характеристики організаційно-правових форм. Освіта.UA. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/law/9276/> (дата звернення: 12.02.2024).
236. Про затвердження Порядку формування державного замовлення на підготовку фахівців, наукових, науково-педагогічних та робітничих кадрів, підвищення кваліфікації та перепідготовку кадрів. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/306-2013-п> (дата звернення: 12.02.2024).
237. Державне замовлення. НАДС. URL: <https://nads.gov.ua/diyalnist/profesijne-navchannya/derzhavne-zamovlennya>.
238. Державне замовлення. Економіка, менеджмент, право. Статті на навчальні матеріали. URL: <http://www.ukr.vipreshebnik.ru/entsiklopediya/50-d/3124-derzhavne-zamovlennya.html> (дата звернення: 12.02.2024).
239. Методи державного регулювання економіки. Pidru4niki.
URL: <https://pidru4niki.com/1157071841813/ekonomika/metodi-derzhavnogo-regulyvannya-ekonomiki> (дата звернення: 12.02.2024).
240. Державне замовлення і державний контракт. Tusovka.
URL: <https://tusovka.kr.ua/news/2019/11/28/derzhavne-zamovlennja-i-derzhavnii-kontrakt> (дата звернення: 12.02.2024).
241. Моїсєєв В. Податкові пільги для благодійників: хто й на що може розраховувати. The Page. URL: <https://thepage.ua/ua/economy/podatkovii-pilgi-dlya-blagodijnikiv> (дата звернення: 12.02.2024).
242. Оподаткування підприємств в Україні – Система оподаткування: спрощена та загальна. BuhUa. URL: <https://buh.ua/ua/taxation-of-enterprises> (дата звернення: 12.02.2024).
243. Податкові пільги для благодійників : Ресурсний центр ГУРТ. URL: <https://gurt.org.ua/articles/67755/> (дата звернення: 12.02.2024).
244. Благодійна діяльність в Україні: нюанси обліку та оподаткування - European Business Association. European Business Association.
URL: <https://eba.com.ua/blagodijna-diyalnist-v-ukrayini-nyuansy-obliku-ta-opodatkuvannya/> (дата звернення: 12.02.2024).
245. Соціальне підприємництво в Україні. Економіко-правовий аналіз. EU NEIGHBOURS east – The latest news and information on the European Union's cooperation with its Eastern Partners: Armenia, Azerbaijan, Belarus, Georgia, the Republic of Moldova and Ukraine. URL: <https://euneighbourseast.eu/wp->

content/uploads/2021/07/legal-report-in-ukraine-ukrainian-1.pdf (дата звернення: 12.02.2024).

246. Законодавство, що регулює діяльність громадських організацій. Юридична компанія «Правова допомога».

URL: <https://pravdop.com/ua/publications/kommentarii-zakonodatelstva/zakonodatelstvo-reguliruyushee-deyatelnost-obshestvennih-organizaciy/> (дата звернення: 12.02.2024).

247. Ібрагімова І.М. Лідерство у громаді. Як наснажувати людей та досягати спільних цілей. Посібник / Ібрагімова І.М. Київ: «Видавництво «Юстон», 2020. 106 с.

248. Забезпечення участі у прийнятті рішень на місцевому рівні. URL: <https://mart-ngo.org.ua/wp-content/uploads/2019/04/unnamed-file-1-1.pdf>.

249. Участь молоді в управлінні громадами / авт.-уклад. О.В. Кулініч, Д.С. Барінова, В.В. Нестеренко. Харків: Харківський відокремлений підрозділ Центру розвитку місцевого самоврядування, 2018. 48 с.

250. Як і навіщо громадам залучати людей до прийняття рішень: практичні кейси. Децентралізація в Україні.

URL: <https://decentralization.ua/news/14510?page=0?page=0> (дата звернення: 13.02.2024).

251. Форми участі громадськості в процесах прийняття рішень: Навч.- метод. посіб. Вінниця: ТОВ «ТВОРИ», 2018. 104 с.

252. Громадянство та участь - посібник з освіти в області прав людини за участі молоді - www.coe.int. Посібник з освіти в області прав людини за участі молоді. URL: <https://www.coe.int/uk/web/compass/citizenship-and-participation> (дата звернення: 14.02.2024).

253. Участь громадянина в політичному житті: форми та можливості. UkrPublic. URL: <https://ukrpublic.com/aktualne/uchast-gromadyanina-v-politichnomu-zhitti-formi-ta-mozhливosti.html> (дата звернення: 14.02.2024).

254. Герасименко В., Осика Ю. Шляхи формування у дітей та молоді гендерно-відповідальної поведінки. Міжнародна науково-практична конференція – 2020. URL: http://dspace.tnpu.edu.ua/bitstream/123456789/17515/1/103_V_HERASYME_NKO_Yu_OSYKA.pdf (дата звернення: 14.02.2024).

255. Роль соціального педагога у формуванні особистісної моделі відповідальної поведінки молоді. URL: <https://osvita.sm.gov.ua/rol-sotsialnogo-pedagoga-u-formuvanni-osobystisnoyi-modeli-vidpovidalnoyi-povedinky-molodi/> (дата звернення: 14.02.2024).

256. Кербут О. Формування екологічно відповідальної поведінки населення: можливості та роль економічної науки. Academia.edu - Share research. URL: <https://www.academia.edu/> (дата звернення: 14.02.2024).

257. Аналітична довідка ООН Демографічні процеси. United Nations in Ukraine. URL: https://ukraine.un.org/sites/default/files/2021-11/UN%20Policy%20Paper%20on%20Population%20Dynamics_FINAL%20UKR.pdf (дата звернення: 14.02.2024).

258. Вітківська І. Соціальна відповідальність громадських організацій в Україні: сучасний стан. Український соціум, 2020, № 3 (74): 35–43.

URL: https://ukr-socium.org.ua/wp-content/uploads/2020/11/35_43_No-374_2020_ukr.pdf (дата звернення: 14.02.2024).

259. Міжсекторальне співробітництво в процесі надання соціальних послуг. ProfiHealth - Навчання професіоналів, що надають соціально-медичні послуги. URL: <https://profihealth.org.ua/uk/lessons/115> (дата звернення: 14.02.2024).

260. Сухий Н., Юрик Н. Особливості прийняття управлінських рішень в сфері публічного управлінн. ELARTU – Інституційний репозитарій ТНТУ імені Івана Пулюя: Домівка.

URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/28303/2/MNPK_2019_Suhiy_N-Features_of_decision_making_69-70.pdf (дата звернення: 14.02.2024).

Навчальне видання

**МАНУІЛОВА Катерина Вікторівна
ІВАНІЙ Олена Миколаївна**

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

Навчальний посібник

Підп. до друку 20.05.2024.
Формат 60x84/16. Гарнітура Cambria.
Папір офсетний. Друк офсетний. Ум. друк. арк. 11,86.
Ум. фарб.-відб. 11,86. Обл.-вид. арк. 10,19.
Тираж 100 пр. Вид. №27.

Видавець:
СумДПУ імені А. С. Макаренка
40002, м.Суми, вул.Роменська, 87
Свідоцтво ДК № 231 від 02.11.2000 р.

Виготовлювач:
ФОП Цьома С.П. 40002, м. Суми, вул. Роменська, 100.
Тел.: 066-293-34-29.
Зам. № 33.

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:
серія ДК, № 5050 від 23.02.2016.