

результативності та ефективності пільг за аналогом виконання бюджетних програм в умовах використання програмно-цільового методу.

Таким чином, органи публічного управління мають безпосередній вплив не лише на формування елементів податку, але і на їх структуру. Зміни в структурі обов'язкових елементів податку з віднесенням до встановленого переліку цільової податкової пільги потребують прийняття рішень у сфері публічного управління та юридичного закріплення. Віднесення цільової податкової пільги до складу обов'язкових елементів податку дозволить врівноважити його фіскальну та регулювальну функції, підвищити відповідальність платників податків за використання коштів від застосування пільг, а відтак посилити гнучкість у податковій політиці.

#### **Література:**

1. Податковий кодекс України від 2 грудня 2010 року №2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17/print>.



**Філіпенко Тетяна В'ячеславівна,**  
*докторка наук з державного управління, професорка,  
 професорка кафедри публічного управління та адміністрування  
 Навчально-наукового інституту управління  
 Маріупольського державного університету*

### **ДЕРЖАВНИЙ КОНТРОЛЬ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ КОРУПЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ**

Важливою складовою системи управління корупційними ризиками є державний контроль за їх мінімізацією. Державний контроль в системі управління корупційними ризиками повинен надати висновки які можуть стати необхідною підставою для періодичного перегляду програми протидії корупції державних установ за результатами оцінки наявної ситуації. Закон України «Про запобігання корупції» вимагає від державних установ щорічно погоджувати антикорупційні програми в Національному агентстві з питань запобігання корупції [1]. Найпоширенішими причинами непогодження антикорупційних програм державних органів є: відсутність окремих обов'язкових складових елементів антикорупційної програми; неповна або неправильна оцінка ризиків корупції [2].

Наразі, правовим актом в українському законодавстві, що визначає форми та методи контролю за виконанням антикорупційної програми, є Типова антикорупційна програма юридичної особи, затверджена наказом НАЗК від 10 грудня 2021 року [3]. У зазначеному документі нагляд і контроль за реалізацією запровадженої у компанії Антикорупційної програми рекомендується здійснювати у формах: розгляду та реагування на отримані повідомлення про корупційні правопорушення; проведення регулярних перевірок виконання Антикорупційної програми, перевірок організаційно-розпорядчих документів, правочинів, інших документів компанії, передбачених програмою, а також їх проєктів на наявність корупційних ризиків; здійснення періодичного моніторингу виконання Антикорупційної програми.

Для ефективного функціонування державного контролю в системі управління корупційними ризиками важливо правильно визначити коло суб'єктів для здійснення цього контролю. Зазначені суб'єкти повинні мати необхідні повноваження, теоретичні знання та відповідний практичний досвід для проведення державного контролю.

Головним суб'єктом державного контролю за заходами щодо виявлення, оцінки та мінімізації ризиків корупції в системі державного управління є Національне агентство з

питань запобігання корупції. Відповідно до Закону, до повноважень Національного агентства належать: координація та надання методичної допомоги державним органам та органам місцевого самоврядування у здійсненні заходів щодо усунення корупційних ризиків, у підготовці та впровадженні антикорупційних програм; розробка типової антикорупційної програми; погодження антикорупційних програм державних установ. Крім того, Національне агентство уповноважене безпосередньо здійснювати:

- моніторинг та контроль за виконанням актів законодавства з питань етичної поведінки, запобігання та врегулювання конфлікту інтересів у діяльності осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, та прирівняних до них осіб;

- контроль та перевірку декларацій суб'єктів декларування, зберігання та оприлюднення таких декларацій, моніторинг способу життя суб'єктів декларування;

- контроль за дотриманням встановлених законом обмежень щодо фінансування політичних партій, законним та цільовим використанням політичними партіями коштів, виділених з державного бюджету на фінансування їхньої статутної діяльності;

- залучення громадськості до формування, реалізації та моніторингу антикорупційної політики [1].

Державний контроль щодо вжиття антикорупційних заходів у діяльності органів державного управління також повинні здійснювати уповноважені підрозділи (особи) з питань запобігання корупції. Але слід враховувати, що результативність контролю таких уповноважених підрозділів (осіб) залежить від правової свідомості їх співробітників, адже вони працюють безпосередньо в цій установі, що може породжувати конфлікт інтересів, тому тут велику роль також відіграє регулювання з боку НАЗК.

Крім того, державна установа може створити комісію для контролю та нагляду за впровадженням заходів з управління ризиками корупції, до складу якої можуть бути залучені представники цієї установи, зовнішні експерти, представники громадських організацій та цивільного населення. Результатами такого контролю можуть бути узагальнення, висновки, звіти, рекомендації щодо удосконалення застосовуваних заходів [4, с. 26].

Необхідно також вирішити питання оцінки ефективності заходів, що вживаються з метою зниження корупційних ризиків.

Головними критеріями такої оцінки можуть бути:

- висновки соціологічних та аналітичних досліджень стану корупції, проведених державними установами, громадськими об'єднаннями й міжнародними організаціями;

- глобальні оцінки світових рейтингів антикорупційної ситуації в Україні, загального сприйняття корупції нашими громадянами, а також оцінки антикорупційної ситуації в окремих секторах економіки або державних установах.

Можуть бути застосовані й додаткові критерії оцінки ефективності впровадження системи управління корупційними ризиками в конкретній установі, серед яких:

- загальна кількість скоєних в державній установі корупційних і пов'язаних з корупцією правопорушень;

- оцінка громадянською спільнотою антикорупційної діяльності державної установи.

Таким чином, на наш погляд, ефективність та результативність державної антикорупційної політики в Україні тісно пов'язана із функціонуванням відповідної системи державного контролю за її реалізацією, а також застосуванням якісних критеріїв оцінки запроваджених заходів мінімізації ризиків корупції.

### Література:

1. Про запобігання корупції : Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII. *Відомості Верховної Ради України*. 2014. № 49. Ст. 2056.

2. Філіпенко Т. В., Філіпенко А. С. Правові засади підготовки антикорупційних програм органами влади. Сучасний розвиток державотворення та правотворення в Україні: проблеми теорії та практики: матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції 19

травня 2020 року: Зб. тез наук. праць / за заг. редакцією К.В. Балабанова. Маріуполь: МДУ, 2020. С. 199–202.

3. Про затвердження Типової антикорупційної програми юридичної особи : Наказ Національного агентства з питань запобігання корупції від 10.12.2021 № 794/21. URL : <https://ips.ligazakon.net/document/RE37324>.

4. Калітенко О., Трістан М. Посібник викривачам корупції. Київ: ГО «Трудові ініціативи», 2017. 63 с.



**Czechowski Marcin,**  
*doktor nauk prawnych,*

*Institut Prawa i Administracji Akademii Pomorskiej w Słupsku (Polska)*

### **ZATRUDNIENIE W ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ W POLSCE. WYBRANE ASPEKTY PRAWNE I EKONOMICZNE**

Jakość działań administracji zależy od wielu czynników, z jednej strony od: przestrzegania prawa, zasobności budżetu, warunków lokalowych, a z drugiej – od pracowników urzędów; ich kultury, rozumienia swej roli oraz poczucia odpowiedzialności za całokształt poczynań państwa i realizację interesów jednostek. Dobrych wzorców nie da się stworzyć bez dobrego prawa. Warto więc przyjrzeć się prawnym aspektom pracy urzędników zarówno administracji rządowej, jak i samorządowej, mając na uwadze perspektywę efektywności przy ocenie poszczególnych rozwiązań. Konsekwencje jakie wywierają uregulowania prawne są badane w ramach ekonomicznej analizy prawa. Konkluzje pochodzące z niniejszej analizy mogą być przydatne przy kształtowaniu rozwiązań w innych krajach.

Z naczelnej zasady konstytucyjnej Rzeczypospolitej, stanowiącej że Polska jest demokratycznym państwem prawa, wypływa wniosek o szczególnej roli organów składających się z czynnika obywatelskiego [1, s. 3]. Urzędnicy realizują zadania i kompetencje przysługujące bezpośrednio nadrzędnemu nad nimi organowi władzy na podstawie i w granicach upoważnień udzielonych im przez ten organ. Jeśli chodzi o administrację rządową, to w myśl art. 153 ust. 1 Konstytucji RP zadania te powinny być wykonywane zawodowo, rzetelnie, bezstronnie i neutralnie politycznie [1, s. 36].

Aby skłonić do pracy w urzędach jak najlepszych kandydatów, należy zaoferować im atrakcyjne warunki zatrudnienia. Zależność ta została dostrzeżona przez autorów Europejskiej Karty Samorządu Lokalnego [2, s. 3], której art. 6 ust. 2 stanowi, że status pracowników samorządowych powinien umożliwiać zrekrutowanie wysoko wykwalifikowanych osób. Poziom wynagrodzeń w aparacie państwowym nie zachęca jednak do podjęcia pracy w administracji publicznej. W latach 2009-2015 wynagrodzenie członków korpusu służby cywilnej nie było ani razu waloryzowane, a w późniejszym czasie podwyżki następowały zazwyczaj pod wpływem protestów. Niskie płace w administracji publicznej w głównej mierze przyczyniają się do zwiększenia rotacji kadr w urzędach. Zjawisko to negatywnie wpływa zarówno na jakość, jak i organizację działalności aparatu państwowego. Konieczne jest więc niestosowanie praktyki ograniczania lub «zamrażania» ustawowych mechanizmów waloryzacji wynagrodzeń w sferze publicznej [3, s. 3–5]. Ponadto, wyznaczony możliwościami ekonomicznymi i określony przepisami prawnymi, system płac powinien pozwalać pracodawcy na prowadzenie motywacyjnej polityki wynagradzania w urzędach.

Należy również zwrócić uwagę na ustawę z 20 stycznia 2011 r. o odpowiedzialności majątkowej funkcjonariuszy publicznych za rażące naruszenie prawa [4, s. 4–6]. Zgodnie z jej treścią, jeżeli urzędnik wyda decyzję, która następnie zostanie uchylona, a sąd zasądzi na rzecz petenta odszkodowanie od Skarbu Państwa, jednostek samorządu terytorialnego lub innych

## ЗМІСТ

### СЕКЦІЯ 1

#### Реформування сфери публічного управління: вітчизняний та міжнародний досвід

<b>Галушка З.І.</b>	Системний підхід до стратегічного управління розвитком міст в умовах нестабільного зовнішнього середовища.....	8
<b>Ковальова Т.В.</b>	Інституціоналізація адміністративної процедури як інструмент забезпечення якості надання адміністративних послуг.....	10
<b>Коротич О.Б.</b>	Стратегічні напрямки реформування публічного управління.....	11
<b>Липовська Н.А., Хожило І.І.</b>	Змістова характеристика освітньо-наукових програм підготовки докторів філософії з публічного управління та адміністрування: досвід Польщі та України.....	13
<b>Меліхова Т.О.</b>	Застосування методів SWOT-аналізу при проведенні управлінського контролю .....	15
<b>Приймак Н.С., Івчик С.О.</b>	Публічні послуги як специфічний вид послуг та їх основні риси.....	17
<b>Чечель А.О., Андрюшина К.С.</b>	Особливості реалізації сучасної державної земельної політики в Україні.....	19
<b>Юшин С.О.</b>	Становлення гармонізованої системи публічного управління як передумова повноцінної реалізації партнерських відносин.....	20
<b>Будзин В.Р.</b>	Сучасні фактори державної гуманітарної політики суспільного благополуччя щодо соціальної адаптації громадян в умовах трансформаційних впливів.....	22
<b>Горблюк С.А.</b>	Засади Нового урбанізму щодо ревіталізації центрів міст.....	25
<b>Гуменюк О.Г.</b>	Лідерство у державному управлінні в контексті становлення та розвитку публічної політики.....	26
<b>Ковтун І.Б., Баюк М.І.</b>	Розвиток місцевого самоврядування на Хмельниччині.....	28
<b>Меляков А.В.</b>	Консультативно-дорадчі органи в системі публічної влади місцевого рівня.....	32
<b>Никифоренко Н.О., Никифоренко А.Р.</b>	Взаємодія органів місцевої влади з територіальними громадами в Україні: концептуальний вимір.....	34
<b>Хитра О.В.</b>	Мережевий підхід як основа пристосування публічного управління до вимог сучасного суспільства.....	36
<b>Шабардіна Ю.В.</b>	Формування ощадливої культури в публічному управлінні .....	39
<b>Зуб А.В.</b>	Проблеми реалізації публічної політики інклюзивної освіти на місцевому рівні.....	41
<b>Каньовський М.А.</b>	Реформування державної політики України в сфері сільськогосподарського виробництва.....	42
<b>Коруняк А.В.</b>	Передумови функціонування інститут старости в місцевому самоврядуванні в Україні.....	44
<b>Марусенко А.В.</b>	Макрополізація як новий підхід оцінювання урбанізації міст.....	46
<b>Матусова О.А.</b>	До питання проблем функціонування громадських рад при органах публічної влади в Україні.....	48
<b>Машкіна О.І.</b>	Роль органів місцевого самоврядування у забезпеченні освітніх прав дітей ромської національної меншини.....	50
<b>Бачок А.А.</b>	Конституційно-правові засади місцевого самоврядування: французький досвід.....	52
<b>Ostrowski A.</b>	Administracja samorządowa w Polsce.....	53
<b>Заморський Я.А.</b>	Дуалізм влади в Україні: сутність і шляхи покращення.....	55

## Секція 2

Розвиток публічної служби в сучасних умовах державотворення

<b>Мартиненко В.М.</b>	Україна – держава XXI століття – потребує нової генерації політико-управлінської еліти.....	58
<b>Сорокіна Н.Г.</b>	Місце і роль професійно-етичного навчання в процесі забезпечення доброчесності на публічній службі.....	60
<b>Чечель А.О., Голіков В.А.</b>	Аналіз фінансово-бюджетного забезпечення розвитку місцевого самоврядування в умовах децентралізації в Україні (на прикладі Маріупольської міської ради).....	62
<b>Гаман Т.В.</b>	Добір викладачів для підвищення кваліфікації публічних службовців: досвід Німеччини для України.....	64
<b>Захарчин Н.Г.</b>	Публічна влада та громадянське суспільство: деякі особливості взаємодії на сучасному етапі.....	65
<b>Качан Я.В.</b>	Вплив кадрової політики публічних службовців на управління державою.....	67
<b>Канєнберг- Сандул О.К.</b>	Захист персональних даних в ЄС : особливості застосування.....	69
<b>Кравець І.М.</b>	Роль соціального партнерства в регулюванні соціально-трудових відносин.....	72
<b>Хитра О.В., Федоришина О.В.</b>	Особливості реалізації технологій управління проектами в територіальних громадах.....	74
<b>Яременко О.І., Намазова Ю.І. Юричина І.А.</b>	Інституційно-правові проблеми гендерної політики в умовах децентралізації публічного управління в Україні.....	77
<b>Польовий П.В.</b>	Окреслення викликів процесу децентралізації в Україні за допомогою SWOT-аналізу.....	79
<b>Сало П.І.</b>	Теоретичні засади формування кадрового потенціалу органів публічної влади .....	81
<b>Зінчук Ю.В.</b>	Порядок розгляду адміністративними судами спорів, що виникають з відносин публічної служби.....	83
	Перспективні платформи розвитку потенційних представників публічної служби в Україні.....	86

## СЕКЦІЯ 3

Економіко-правові аспекти публічного управління

<b>Капленко Г.В.</b>	Про прогнозування наслідків державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності.....	88
<b>Світлак І.І.</b>	Проблеми правового регулювання цифровізації цивільних правовідносин з надання послуг в контексті євроінтеграції.....	90
<b>Синчак В.П.</b>	Вплив публічного управління на формування елементів податку.....	92
<b>Філіпенко Т.В. Czechowski M.</b>	Державний контроль в системі управління корупційними ризиками... Zatrudnienie w administracji publicznej w Polsce. Wybrane aspekty prawne i ekonomiczne.....	94 96
<b>Арзянцева Д.А., Захаркевич Н.П.</b>	Впровадження стандартів екологічного маркування як інструмент розвитку ринку екологічно чистої продукції.....	98
<b>Бондар Д.В.</b>	Напрями удосконалення інструментів публічного управління діяльності суб'єктів електронної комерції.....	102
<b>Гавриченко Д.Г.</b>	Публічні механізми реформування системи охорони здоров'я в Україні.....	104
<b>Корюгін А.В.</b>	Формування механізму державної підтримки сільського господарства.....	106

Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова  
Євразійська асоціація правничих шкіл та правників  
Поморська академія в Слупську (Польща)  
Навчально-наукова лабораторія дослідження проблем  
публічного адміністрування та децентралізації влади  
Науково-дослідного інституту державного будівництва та місцевого  
самоврядування Національної академії правових наук України



**Міжнародна науково-практична  
конференція**  
**«Публічне управління в Україні:  
виклики сьогодення та глобальні  
імперативи»**

*присвячена 30-річчю  
Хмельницького університету управління  
та права імені Леоніда Юзькова*

**11 лютого 2022 року  
м. Хмельницький**

**ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ  
ТА ПРАВА ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА**

**ЄВРАЗІЙСЬКА АСОЦІАЦІЯ ПРАВНИЧИХ ШКІЛ  
ТА ПРАВНИКІВ**

**ПОМОРСЬКА АКАДЕМІЯ В СЛУПСЬКУ (ПОЛЬЩА)**

**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВА ЛАБОРАТОРІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМ  
ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ НАУКОВО-  
ДОСЛІДНОГО ІНСТИТУТУ ДЕРЖАВНОГО БУДІВНИЦТВА ТА МІСЦЕВОГО  
САМОВРЯДУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ ПРАВОВИХ НАУК УКРАЇНИ**



## **Міжнародна науково-практична конференція**

### **«Публічне управління в Україні: виклики сьогодення та глобальні імперативи»**

*присвячена 30-річчю*

*Хмельницького університету управління  
та права імені Леоніда Юзькова*



**11 лютого 2022 року  
м. Хмельницький**



**УДК 351:342.9**

**З 41**

*Рекомендовано до друку вченою радою Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова  
(протокол № 9 від 31.01.2022 року)*

**Збірник тез Міжнародної науково-практичної конференції «Публічне управління в Україні: виклики сьогодення та глобальні імперативи».** (м. Хмельницький, 11 лютого 2022 року). Хмельницький : Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2022. 191 с.

**З 41**

**ISBN 978-617-7572-51-9**

У збірнику представлені доповіді, які були подані на Міжнародну науково-практичну конференцію «Публічне управління в Україні: виклики сьогодення та глобальні імперативи», що відбулась у Хмельницькому університеті управління та права імені Леоніда Юзькова 11 лютого 2022 року.

Розміщені у збірнику тези доповідей стосуються таких напрямів: реформування сфери публічного управління: вітчизняний та міжнародний досвід; розвиток публічної служби в сучасних умовах державотворення; економіко-правові аспекти публічного управління; публічне управління у сфері національної безпеки; інформаційні технології у публічному управлінні; європейська та євроатлантична інтеграція; публічне управління у сфері туризму.

Збірник розрахований на наукових та науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти і наукових установ, студентів, аспірантів та докторантів, практичних працівників і широкий читацький загал.

Організаційний комітет Міжнародної науково-практичної конференції «Публічне управління в Україні: виклики сьогодення та глобальні імперативи» не завжди поділяє думку учасників конференції.

У збірнику максимально точно збережена орфографія, пунктуація та стилістика, які були запропоновані учасниками конференції.

Повну відповідальність за достовірність та якість поданого матеріалу несуть учасники конференції, їхні наукові керівники.

**УДК 351:342.9**

**ISBN 978-617-7572-51-9**

© Колектив авторів, 2022

© Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2022