

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДОНЕЦЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»  
НАЦІОНАЛЬНЕ АГЕНТСТВО УКРАЇНИ  
З ПИТАНЬ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ  
МАРІУПОЛЬСЬКА МІСЬКА РАДА  
ГО «ФОНД РОЗВИТКУ МАРІУПОЛЯ»  
WYŻSZA SZKOŁA EKONOMICZNO-HUMANISTYCZNA  
(POLSKA, BIELSKO-BIALA)  
EURÓPSKY INŠTITÚT ĎALŠIEHO VZDELÁVANIA (SLOVAKIA)  
РААТА GUGUSHVILI INSTITUTE OF ECONOMICS OF IVANE  
JAVAKHISHVILI TBILISI STATE UNIVERSITY (TBILISI, GEORGIA)  
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ  
ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ:  
ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ  
НА НАЦІОНАЛЬНОМУ  
ТА МІСЦЕВОМУ РІВНЯХ**

**Матеріали II Міжнародної  
науково-практичної конференції**

Маріуполь – Київ, 2019

УДК 316/352

П 36

**П-36** Публічне управління для сталого розвитку: виклики та перспективи на національному та місцевому рівнях: збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції. 7-8 травня 2019 р. Маріуполь (Україна) – Київ (Україна) – Бельсько-Бяла (Польща). – Маріуполь-Київ: ПП Халіков Р.Р., 2019. – 194 с.

ISBN 978-617-7565-33-7

**Редакційна колегія:**

*Марова С. Ф.* – голова, д. держ.упр., професор, ректор Донецького державного університету управління

*Чечель А. О.* – заступник голови, д. е. н., доцент, завідувач кафедри публічного управління та адміністрування Донецького державного університету управління

*Балусва О. В.* – д. е. н., професор, проректор з наукової та виховної роботи Донецького державного університету управління

*Токарева В. І.* – д. держ.упр., професор, проректор з науково-педагогічної роботи Донецького державного університету управління

*Зелінська М. І.* – к. політ.н., доцент кафедри публічного управління та адміністрування Донецького державного університету управління

*Тарасенко Д. Л.*, – к. держ.упр., доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування Донецького державного університету управління

*Хлобистов Є.В.* – д. е. н., професор, Національний університет «Києво-Могилянська академія»; директор Міжнародного науково-дидактичного інституту Вищої Школи економіки та гуманітаристики (Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Humanistyczna (Bielsko-Biala, Polska)

*Abesadze Ramaz*, Doctor of Economics, Professor, Paata Gugushvili Institute of Economics of Ivane Javakhishvili Tbilisi State University (Tbilisi, Georgia)

*Zat'ko Jozef*, Dr.h.c. mult. JUDr., Honor. Prof. mult., prorektor pre medzinárodné vzťahy Wyższa Szkoła Komunikacji i Zarządzania (Polsko, Poznań), Prezident Európsky inštitút ďalšieho vzdelávania (Slovakia)

*Павленко О.П.* – к. е. н., доцент, завідувач кафедри менеджменту природоохоронної діяльності Одеського державного екологічного університету

Відповідальна за випуск – *Чечель А.О.*,  
д.е.н., доцент, завідувач кафедри публічного управління та адміністрування  
Донецького державного університету управління

© Донецький державний університет управління  
(м. Маріуполь), 2019

4. Климова, Л. А. Оценка использования программно-целевых методов управления в современных экономических условиях / Л.А. Климова, Г.З. Хуснуллина // ИСЭИ УНЦ РАН. – Уфа, 2006.

5. Конституція України : Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. (зі змінами) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>

6. Серебрякова Л.А. Проблемы программно-целевого планирования регионов // Вестник СевКавГТУ, Серия «Экономика». - 2004. – № 2 (13).

7. Столяров О.И. Повышение инвестиционной привлекательности регионов при использовании программно-целевого метода управления развитием региона // МЦРР. «Вестник». - 2005. - № 2 (9).

**УДК 351.858**

***Верительник С.М.,***

*викладач кафедри публічного управління та адміністрування  
Донецького державного університету управління (м. Маріуполь)*

### **ОСОБЛИВОСТІ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ: ПРОБЛЕМИ, ЦІЛІ, КРИТЕРІЇ**

Перед формулюванням рішення існуюча проблема розвитку підлягає детальному дослідженню і чіткому визначенню. Це стосується насамперед суспільних явищ, які характеризуються тим, що охоплюють надзвичайно широкий спектр відносин. Звідси вирішального значення набуває обмеження проблеми. Процес уточнення й обмеження проблеми тісно пов'язаний з визначенням альтернативних варіантів можливого розгляду і формулювання рішення. Детальний аналіз проблеми зменшує ризик неврахування існуючих альтернатив. Важливо не тільки окреслити альтернативи дій, але й визначити, що повинно бути зроблено в поточний період.

Конкретизація проблем є важливою для формалізації визначення цілей. Якщо аналіз проблеми виявляє негативні сторони існуючого стану, то аналіз цілей визначає позитивні аспекти майбутньої ситуації. На практиці нерідко формулюються загальні цілі, які мають широкий всеохоплюючий контекст: «підвищити добробут населення», «подолати корупцію» тощо. Такі формулювання мало що дають для вирішення відповідних проблем. Вони виявляються лише відповідною точкою для конкретизації цілей, сформульованих

у більш операційних термінах. Кожна подібна «широка» ціль уточнюється більш конкретними підцільми, або цілями нижчого рівня. У свою чергу, кожна підціль може бути деталізована на цілі ще нижчого рівня.

Визначені цілі можуть суперечити одна одній у тому сенсі, що одна ціль може бути досягнута тільки за рахунок іншої (скорочення витрат і підвищення якості обслуговування). В окремих випадках можна одночасно наблизитися до досягнення обох цілей, тобто може існувати краща стратегія щодо усіх цілей. Водночас у певний момент виникає ситуація, коли подальше наближення до однієї з цілей може відбуватися лише за рахунок іншої.

Водночас цілі значно відрізняються за ступенем їх глобальності та конкретності. У такому випадку будують ієрархію цілей, застосовуючи конкретизацію та виділення логічного зв'язку між ними за методом «засіб – отримувані результати» [1]. Конкретизація означає розкладання цілі на підціль нижчого рівня. Такі підціль розглядаються як засоби досягнення цілі вищого рівня. Важливо, щоб усі аспекти цілі більш високого рівня були враховані в одній з підцелей. З метою запобігання збільшенню ієрархічності цілей як по горизонталі, так і по вертикалі аналізується важливість кожного рівня ієрархії, у ході якого визначається, чи зміниться напрям пошуку найкращої альтернативи [2].

У кожному випадку критерій являє собою певну вимірну шкалу, що відображає ступінь наближення до цілі. Для того, щоб застосовувати критерій, він повинен бути всебічним і вимірюваним. Критерій є всебічним, якщо, знаючи його значення в певній ситуації, можна чітко зрозуміти, чи досягається визначена ціль. Критерій є вимірюваним, якщо він є придатним для отримання його можливих значень для кожної альтернативи. Окрім того, у проблемі, що пов'язана з прийняттям рішення, важливо, аби набір критеріїв був:

- повним – охоплював усі важливі аспекти проблеми;
- дієвим – міг бути використаний в аналізі з метою спрощення процесу оцінювання;
- не надлишковим – не дублювати урахування різних аспектів наслідків;
- мінімальним – щоб розмірність проблеми залишалася мінімальною [3].

Набір критеріїв повинен бути дієвим. Це пов'язано з великою кількістю різноманітних факторів, які тою чи іншою мірою залежать від використання аналізу. Оскільки завдання аналізу – обрати кращий шлях вирішення проблеми, то критерії повинні слугувати цій цілі.

Нерідко виникає проблема неможливості встановлення відповідних критеріїв щодо цілей нижнього рівня. У цих випадках користуються критеріями-замісниками [3], які лише опосередковано характеризують ступінь досягнення пов'язаної з ним цілі. Зокрема, в проблемі визначення критерію досягнення цілей службами екстреної допомоги застосовують критерій-замісник «час реагування». Для швидкої допомоги цей критерій визначається як час, що пройшов між отриманням виклику швидкої та прибуттям машини до хворого. «Час доставки» – інтервал між отриманням виклику і прибуттям хворого до лікарні – є іншим критерієм-замісником. Як короткий час реагування, так і швидка доставка хворого сприяють досягненню загальної цілі швидкої допомоги, а отже, можуть використовуватись за основні критерії, що відображають ступінь досягнення зазначеної цілі [4].

Для покращення процесу прийняття рішень у публічному управлінні, на нашу думку, слід спиратись на поняття системного підходу. Системний підхід (від англ. Systems thinking) – система мислення полягає в дослідженні об'єкта, як цілісної множини елементів в сукупності відношень і зв'язків між ними, тобто розглядає об'єкта як модель системи.

Системний підхід до керованого об'єкта має такі особливості [5]: що рішення не буде ухвалено якщо не будуть розглянуто всі обставини; має індивідуальний підхід до об'єкту; є основним підґрунтям з основними галузями.

Можна відзначити основні функції системного підходу:

1. Постановка проблем, пов'язаних з отриманням нових наукових знань або вирішенням нових завдань.
2. Методологічний аналіз існуючого знання.

Функції прийняття рішень виражаються у створенні нової інформації в ході аналізу, планування (прогнозування) і оперативного управління (регулювання, координації дій).

Функції охоплюють облік, контроль, зберігання, пошук, відображення, тиражування, перетворення форми інформації і т. д. Ця група функцій перетворення інформації не змінює її зміст,

тобто це рутинні функції, не пов'язані з змістовною обробкою інформації.

Група функцій пов'язана з доведенням вироблених впливів до об'єкта управління (ОУ) і обміном інформацією між ОПР (обмеження доступу, отримання (збір), передача інформації по управлінню в текстовій, графічній, табличній та інших формах по телефону, систем передачі даних тощо).

Розглянемо основні принципи системного підходу (системного аналізу) [5]:

1. Цілісність, що дозволяє розглядати одночасно систему як єдине ціле і в той же час як підсистему для вищих рівнів.

2. Ієрархічність будови, тобто наявність безлічі (принаймні, двох) елементів, розташованих на основі підпорядкування елементів нижчого рівня елементам вищого рівня..

3. Структуризація, що дозволяє аналізувати елементи системи та їх взаємозв'язку в рамках конкретної організаційної структури.

4. Множинність, що дозволяє використовувати безліч кібернетичних, економічних і математичних моделей для опису окремих елементів і системи в цілому.

Отже прийняття рішення у публічному адмініструванні є складним соціально – економічним процесом, потребує великої кількості витрат часу на збір аналіз і обробку необхідної інформації [6].

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Manheim, M.L. and F. Hall. Abstract representation of goals: a method for making decisions in complex problems. // In Transportation: A Service Proceeding of the Sesquicentennial Forum, New York Academy of Sciences –American Society of Mechanical Engineers. 1967.

2. Ellis, H.M. The application of decision analysis to the problem of choosing an air pollution control program for New York City. Unpublished doctoral dissertation, Graduate School of Business Administration, Harvard University, Cambridge, Mass. 1970.

3. Кини Р.Л., Райфа Х. Принятие решений при многих критериях: предпочтения и замещения: Пер. с англ. / Под ред. И.Ф.Шахнова. – М.: Радио и связь, 1981.

4. Stevenson, K.A. Emergency ambulance transportation. In analysis of public systems // A.W. Drake, R.L Keeney and P.M. Morse, eds. – Cambridge, Mass.: M.I.T. Press, 1972.

5. Бакуменко В.Д. Прийняття рішень в державному управлінні : Навчальний посібник [у 2 ч.] / В.Д. Бакуменко // Теоретико-методологічні засади. – К. : ВПЦ АМУ, 2010. – Ч. 1. – 276 с.

6. Подольська О.В. Публічне адміністрування та процес прийняття управлінських рішень / О.В. Подольська, К.С. Богомолова, В.Г. Краля // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка: Економічні науки. Випуск 188 – Харків: ХНТУСГ. – 2017. – С. 66-74.

**УДК 342.9**

**Григор'єва В.В.,**

*к.ю.н., доцент, доцент кафедри спеціально-правових дисциплін,  
Донецький державний університет управління (м. Маріуполь)*

### **ПРИНЦИП ВЕРХОВЕНСТВА ПРАВА: МОЖЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В УКРАЇНІ**

В умовах розбудови правової держави проблеми становлення та розвитку державної служби набувають особливу актуальність, так як результативність функціонування держави визначається раціональною та ефективною організацією державного апарату. Сьогодні державна служба знаходиться на стадії пошуку нових методів, механізмів та інструментів управлінської діяльності, тому як ніколи набувають особливого значення дослідження спрямовані на розкриття змісту принципів державної служби в контексті забезпечення ефективної діяльності органів державної влади, реалізації та охорони інтересів громадян, суспільства та держави.

Маючий значний масив теоретичних та практичних розробок з питань державної служби науковців різних галузей науки, зокрема правників-адміністративістів В.Б. Авер'янова, Ю.П. Битяка, С. Ю. Дубенка, В.Я. Малиновського, Т.В. Мотренко, О. Ю. Оболенського, Ю. М. Старілова та інших. Законодавчі перетворення які відбулись завдяки реалізації наукових напрацювань потребують подальшого дослідження особливо враховуючи оновлення окремих принципів державної служби, зокрема комплексного дослідження принципу верховенства права.

В свою чергу, становлення доктрини верховенства права формувалась протягом століть, у зарубіжній науковій думці у різних аспектах досліджували М. Розенфілда, Б. Таманаги, Л. Фуллер,