

лише ідентифікувати реальну дослідницько-управлінську ситуацію і за типовою схемою отримати готові висновки і рекомендації щодо ухвалення рішення.

2. Коли виникають ситуації, що відрізняються від типових і не мають стандартних готових дослідницьких процедур розв'язання. У такому разі можливе наступне:

– при відхиленні від типової ситуації, викликаному невизначеністю наявної інформації, можна використовувати спеціальне комп'ютерне програмне забезпечення з нечіткою логікою; виконання рекомендацій за такими результатами дозволить зробити дослідницькі висновки і прийняти з певною вірогідністю оптимальне управлінське рішення;

– при повному відхиленні від типової ситуації і відсутності інформації для прийняття дослідницьких висновків слід використовувати методи ситуаційного аналізу (наприклад, факторного, балансового), що не виключає застосування аналітичних комп'ютерних програм.

При використанні ситуаційного підходу об'єктом дослідження можуть бути методи і стиль діяльності посадових осіб місцевого самоврядування, стратегія розвитку населеного пункту, зміни в його внутрішньому і зовнішньому середовищі, підсистема управління якістю, витратами та ін.

Таким чином, ситуаційний підхід ставить за мету пов'язати конкретні прийоми і концепції з певними ситуаціями для того, щоб досягти цілей підвищення ефективності професійної діяльності в місцевому самоврядуванні.

### **Список використаних джерел**

1. Назарчук Т.В. Менеджмент організацій: навч. посіб. / Т.В. Назарчук, О.М. Косіюк – К.: «Центр учбової літератури», 2015. – 560 с.
2. Фрейдина Е.В. Исследование систем управления / Е.В.Фрейдина. – М., «Омега – Л», 2008. – 295 с.

Іоанно І.О.

### **ЕЛЕМЕНТИ СИСТЕМИ КОМУНІКАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ПРОЦЕСІ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД**

На сьогодні в Україні є актуальним питання професійного розвитку публічних управлінців. В цьому напрямку проводиться багато наукових досліджень, а також виробляється велика кількість метрологічних матеріалів щодо підготовки публічних службовців. Втім ця проблема актуальна і для сучасного публічного управління зарубіжних держав. Аналіз науково-практичних джерел демонструє, що йдеться в першу чергу про систему комунікативної діяльності в публічному управлінні. Так, одним з елементів такої системи є використання можливостей ІКТ, які сприймаються як стратегічний фактор у навчально-виховному процесі та в процесі набуття навичок та компетенцій [7]. ІКТ співвідносять з професійним управлінням розвитком в публічному управлінні, який є передумовою для збільшення задоволення результатами праці та підвищення ефективності роботи. Впровадження нових методів навчання за допомогою ІКТ та перенесення навчання в новий режим

безпосередньо впливають на професіоналізм людських ресурсів [7].

У Латвії вважається, що такий вид навчання сприяє розробці комунікативної політики публічного управління, як зазначають зарубіжні фахівці [6]. З іншого боку, як наголошується, це формує довіру до державних установ, що є головною вимогою ефективного нового публічного управління. Підкреслюється, що електронна участь у новому публічному управлінні організована для участі громадян та діяльності їх громадських об'єднань. Громадяни розглядаються як споживачі публічних послуг, а роль комунікацій у тому, щоб підвищити їх задоволеність у цих послугах.

У Канаді, як зазначають дослідники [1], виокремлено 8 найкращих практик державних комунікацій, багато з яких походять зі Сполученого Королівства і зараз процвітають у канадському контексті: єдиний голос; концепція аудиторіально-орієнтованої комунікації; швидка комунікаційна команда; цифровий та відкритий зв'язок за замовчуванням; зосередження уваги на діалозі та залученні; спрямованість комунікації з урахуванням національно-історичних особливостей; методи і форми подання інформації; комунікація на основі результатів діяльності.

В дослідженнях італійських фахівців акцент робиться на тому, в якій мірі фахівці з комунікацій залучені до стратегічного управління державними адміністраціями та стратегічно керованими інформаційно-комунікаційними програмами [8]. Науковцями вивчається питання щодо досконалості у сфері зв'язків із громадськістю. Більшість публічних службовців, які працюють у інформаційній та комунікаційній сфері в державних адміністраціях не беруть участі у стратегічному управлінні державними адміністраціями, а швидше сприяють оперативній діяльності. Вони звітують безпосередньо старшому керівнику їх відділу/підрозділу, і вони використовують змішану модель суспільних відносин.

Фахівці ЄС акцентують більш уваги на урядових комунікаціях, які відіграють ключову роль у демократичних суспільствах, оскільки це допомагає суспільству усвідомлювати державну політику та підвищує обізнаність про ролі та дії осіб, що приймають рішення [5]. Відзначається, що "в межах державного устрою ЄС комунікація відіграє вирішальну роль для підтримки громадян у процесі європейської інтеграції. Незважаючи на зростаючу актуальність зв'язку про основні види діяльності ЄС, дослідження щодо комунікацій інституцій ЄС є дефіцитними, і зараз дуже мало відомо про зовнішнє спілкування Ради ЄС. Зосереджуючи увагу на діяльності Ради з питань зв'язків зі ЗМІ, досліджується практика комунікації та ролі представників преси, які працюють у Генеральному Секретаріаті Ради, і як це сприймається самими комунікаторами Уряду. Для встановлення емпіричної основи дослідження були використані якісні інтерв'ю з працівниками преси, аналіз документів Ради ЄС, участь у робочих процесах та спостереження за їх професійною поведінкою. Ці висновки висвітлюють аполітичний та реактивний характер комунікаційної діяльності цих державних службовців у Європі та визначають деякі інституційні та політичні проблеми, з якими вони стикаються у ході виконання своїх професійних обов'язків" [5].

Польські фахівці наголошують, що на сьогодні у більшості державних структур є свої відділи, відповідальні за створення та розповсюдження інформації про свою діяльність [4]. Зазначається, що особливо центральні органи влади готові

використовувати різні інструменти для просування своїх дій за допомогою комунікативної діяльності. Констатується, що застосування методів маркетингу та зв'язків із громадськістю - це не є стратегічним плануванням та професійним управлінням. Стверджується, що уряд у публічній сфері має не тільки управляти, а й виховувати. Соціальні переговори та консультації мають ключове значення для цих процесів.

Науковці Чеської Республіки вважають ІКТ вирішальним чинником для досягнення ефективності та економічного функціонування всієї системи публічного управління як специфічного інституційного інструменту для реалізації державної політики [3]. Це вважається найбільш актуальним при запровадженні "змішаної" моделі державного управління в Чеській Республіці, тобто коли обидва типи державного управління діяльності - державна адміністрація та місцеве самоврядування - здійснюються тими ж органами як на регіональному та місцевому рівнях, а не органами з окремою компетенцією.

Румунські дослідники говорять про поліпшення здібності та спеціальні методи публічного спілкування, які стають дедалі важливішими в процесі досягнення цілей публічного адміністрування [9]. Пропонуючи нову перспективу інструментів комунікації, що використовуються у державному управлінні, вони запроваджують альтернативу діючому кодексу поведінки державного службовця.

У деяких популярних статтях комунікації - це ще один адміністративний процес, а за відсутності комунікації функція організації досягає практично повної зупинки [2]. Значну увагу приділяють публічним комунікаціям і у Світовому Банку. Зазначається, що невід'ємна мета законності - це здатність здійснювати двосторонній зв'язок з громадянами у змістовному та постійному порядку [10].

### Список використаних джерел

1. Kealey C. 8 Best Practices in Government Communications / C. Kealey [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.resultsmap.com/8-best-practices-in-government-communications/>
2. Communication : Meaning and Purpose | Public Administration [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.yourarticlelibrary.com/public-administration/administrative-process/communication-meaning-and-purpose-public-administration/63436>
3. Špaček D., Špalek J. Communication and Electronic Public Administration: Some Issues in the Context of the Czech System of Public Administration / D. Špaček, J. Špalek [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/nispacee/unpan027501.pdf>
4. Bogdał M. Communication management in public sectors: the case of the Polish energy sector / M. Bogdał [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://journals.openedition.org/cp/553>
5. Laursen B., Valentini C. Media relations in the Council of the European Union : Insights into the Council press officers' professional practices / B. Laursen, C. Valentini [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://www.researchgate.net/publication/259758744\\_Media\\_relations\\_in\\_the\\_Council\\_of\\_the\\_European\\_Union](https://www.researchgate.net/publication/259758744_Media_relations_in_the_Council_of_the_European_Union)

l\_of\_the\_European\_Union\_Insights\_into\_the\_Council\_press\_officers'\_professional\_practices

6. Jakutytė-Ancienė K., Matkevičienė R., Mirlina L., Nabažaitė E., Petersons A., Siudikienė D. New media and new public governance: the strategic communication approach / K. Jakutytė-Ancienė, R. Matkevičienė, L. Mirlina, E. Nabažaitė, A. Petersons, D. Siudikienė [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.aleidyba.lt/books/New\\_Media\\_and\\_New\\_Public\\_Governance\\_internet\\_version.pdf](http://www.aleidyba.lt/books/New_Media_and_New_Public_Governance_internet_version.pdf)
7. Aidone E. R., Pogarčić I., Marković M. G. Professional development management in public administration - the role of information communication technology / E. R. Aidone, I. Pogarčić, M. G. Marković [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://bib.irb.hr/datoteka/429498.Metteg09\\_PDM\\_PA\\_ICT\\_paper13\\_final.pdf](https://bib.irb.hr/datoteka/429498.Metteg09_PDM_PA_ICT_paper13_final.pdf)
8. Valentini C. Public Relations in the Public Sector : The Role of Strategic Communication in the Italian Public Administration / C. Valentini [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://www.researchgate.net/publication/260792149\\_Public\\_Relations\\_in\\_the\\_Public\\_Sector\\_The\\_Role\\_of\\_Strategic\\_Communication\\_in\\_the\\_Italian\\_Public\\_Administration](https://www.researchgate.net/publication/260792149_Public_Relations_in_the_Public_Sector_The_Role_of_Strategic_Communication_in_the_Italian_Public_Administration)
9. Jianu E., Ciobanu N., Cioboata R. Techniques and Methods to Improve the Communication Channels in Modern Public Administration / E. Jianu, N. Ciobanu, R. Cioboata [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042813027869>
10. The Contribution of Government Communication Capacity to Achieving Good Governance Outcomes [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://siteresources.worldbank.org/EXTGOVACC/Resources/BriefGovCommCapacity.pdf>

Кацуба О.Ю.

## **ДЕЯКІ ПИТАННЯ ЧИННОГО ЗАКОНОДАВСТВА ЩОДО ЗАПОБІГАННЯ КОНФЛІКТУ ІНТЕРЕСІВ**

Серед ряду заходів щодо запобігання виникненню конфлікту інтересів на державній службі існує захід щодо наявності в особи підприємств чи корпоративних прав, який має мету зменшити прояви корупційних правопорушень при виконанні функціональних обов'язків. Цьому заходу присвячена ст.36 Закону України «Про запобігання корупції» [1], в якій прописано механізм передачі корпоративних прав після призначення (обрання) на посаду, але в умовах викликів сьогодення виникає питання: «Яким чином здійснюється передача корпоративних прав, якщо вступ на посаду відбувся кілька років тому, а на сьогоднішній день державний службовець отримав у спадщину підприємство або набув корпоративних прав?» Це питання досліджували науковці О.Дудоров та К.Дудорова та прийшли до висновку, що передача корпоративних прав визнається засобом запобігання, а не врегулювання вже наявного конфлікту інтересів» [2]. Також правове питання корпоративних прав піднімалося в наукових працях А.Смітюха, Я.Марущака, О.Бігняка та ін.