

службової кар'єри, підвищення рівня їх професійної компетентності; здійснення аналітичної та організаційної роботи з кадрового менеджменту; організаційно-методичне керівництво та контроль за роботою з персоналом у підпорядкованих територіальних органах; документальне оформлення вступу на державну службу, її проходження та припинення [4].

Важливими складовими вивчення європейської практики діяльності служб управління персоналом є забезпечення органів державної служби підготовленими кадрами на основі відкритих і прозорих конкурсних процедур, досвід професійної адаптації та просування посадовців шаблями ієрархічної градації, механізми оцінювання діяльності державних службовців та ін. Запровадження принципів рівного доступу всіх бажаючих працювати на професійних засадах, започаткування відкритого конкурсного відбору стали у європейських країнах вирішальними чинниками створення прозорої й високоєфективної державної служби. Зарубіжні уряди впроваджують на державній службі також методи роботи у приватному секторі, а саме: бригадний характер роботи в процесі прийняття рішення, оцінка якості виконання службових обов'язків, зменшення кількості рівнів управління, визначення матеріального заохочення посадовців відповідно до кількості, якості та складності виконуваної роботи тощо [6].

На наш погляд, у нинішніх умовах трансформації українського суспільства кадрові служби органів державної влади, ураховуючи європейський досвід функціонування служб управління персоналом, мають розширювати свої функції, створюючи організаційно-функціональну структуру відповідно до основних функціональних блоків управління персоналом. У штаті служби персоналу мають бути соціологи, інтерв'юери-психологи, спеціалісти з організації праці, системні аналітики, консультанти з питань кар'єри, профорієнтації, організаційного планування [1]. Узагальнюючи практику діяльності служб управління персоналом у європейських країнах, можна визначити стійкі тенденції до її відкритості, реформування системи оплати праці, морального та матеріального заохочення посадовців; високий рівень комп'ютеризації; постійний пошук шляхів підвищення результативності роботи організацій; реалізації нових ідей, пов'язаних із аналізом витрат і підвищенням рентабельності; призначення молодих, перспективних, здатних досягати високих результатів чиновників на дуже високі державні пости; проведення дискусій, у яких беруть участь чиновники та їхні начальники, для визначення й перегляду завдань, а також обговорення шляхів досягнення поставлених цілей; заохочення в державних службовців новаторства і творчості; звітування перед громадськістю та ін.

Таким чином, важливу роль у підвищенні ефективності діяльності державних органів у європейських країнах відіграють служби управління персоналом, які зміло використовують новітні технології

управління персоналом та кадровими процесами. Досвід європейських країн щодо функціонування служб управління персоналом, з урахуванням національних особливостей, може бути запроваджений у діяльність вітчизняних органів державної влади в процесі модернізації їх кадрових служб.

Список використаних джерел

1. Гончарук Н.Т. Управління керівним персоналом у сфері державної служби України: теорія та практика: монографія. – Д.: ДРІДУ НАДУ, 2012. – 343 с.
2. Про державну службу: Закон України від 10 груд. 2015 р. № 889-ХІХ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>.
3. Про стратегію державної кадрової політики на 2012 – 2020 роки: Указ Президента України від 1 лютого 2012 р. № 45/2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.president.gov.ua>
4. Про затвердження Типового положення про службу управління персоналом державного органу: наказ НАДС від 03.03.2016 № 47 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nads.gov.ua>.
5. Стратегія реформування державного управління України на 2016-2020 роки: схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 р. № 474-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.kmu.gov.ua.
6. Драган І. О. Підходи до удосконалення кадрового менеджменту в системі державної служби: аналіз зарубіжного досвіду / І. О. Драган // Державне управління: удосконалення та розвиток : електронне наукове фахове видання. – 2013. – № 1.

Віталій БАШТАННИК

д. держ. упр., професор, професор кафедри права та європейської інтеграції ДРІДУ НАДУ

Фаїр РАГІМОВ

аспірант кафедри права та європейської інтеграції ДРІДУ НАДУ

ФОРМУВАННЯ ОСНОВ ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ РЕГІОНІВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

У глобальному розумінні сталий розвиток являє собою науково обґрунтовану парадигму, ідеологію глобалізаційного процесу, передбачає виключно керований розвиток світової спільноти, що у певному композиційному поєднанні системного підходу, раціонального

адміністрування та інформаційних технологій забезпечують вибір оптимальної моделі розвитку на будь-якому рівні публічно-управлінської діяльності. В умовах глобалізації мета формування ефективного механізму державного управління сталим розвитком регіонів (МДУ СРР), що здатен розв'язувати складні проблеми суспільства, полягає у формуванні комплексу форм, засобів і методів, здатних забезпечити існування такої системи у стані рівноваги. Виступаючи ефективним засобом усунення протиріччя дихотомії «потреби – можливості», сталий розвиток як сучасний тренд існування інтегрованих систем публічного управління [1] потребує формування відповідного механізму державного управління.

За роки незалежності України визначилися найбільш суттєві проблеми розвитку державно-управлінської діяльності: недосконалість законодавчої бази, невирішеність питань розмежування владних повноважень, початковий етап становлення фінансово-економічної автономності регіонів, поліваріантність розвитку регіонального управління і формування МДУ СРР. Численні наукові праці з проблематики формування системи органів влади в Україні дають можливість всебічно проаналізувати інтегровану систему управлінської діяльності, простежити закономірності розвитку такої системи, розглянути структурні характеристики та тенденції організаційного розвитку владного механізму в державі через взаємовплив різнорівневих органів влади. Зокрема, квінтесенцією наукових досліджень трансформаційного розвитку України є висновок про те, що процес становлення України як держави проходить певні етапи (усвідомлення суті незалежності, розбудова атрибутів держави, створення нової економічної та політичної системи) з відступами, загрозами політичного протистояння і протидії на всіх рівнях.

Поняття процесу глобалізації, детерміноване Т.Левітом [2] через феномен «глобалізації ринків», продовжене Р. Робертсоном [3], передбачав глобалізацію як процес освоєння людиною практично всіх придатних для проживання територій на планеті, у прогресії до сприйняття поняття придатності і можливості використання природних ресурсів. Вихід із одного суспільного протиріччя – антропогенного навантаження у процесі глобалізації – вбачається у розвитку глобальних економічних, політичних та соціальних процесів, результатом яких є формування економічних систем (ЕС), глобального (в межах ООН та європейського) правового поля, безпекових механізмів управління. Щоправда, у такому підході виникає ситуація імміграційного суспільства, що само по собі створює проблему взаємодії в усталеному соціальному симбіозі «нація – держава».

Вважаємо, що з позицій сучасного розуміння механізмів державного управління як специфічних механізмів, що дозволяють цілісно представити систему державного управління та процеси, що дозволяють здійснювати державно-управлінський вплив на соціально-економічний

територіальний комплекс держави, варто представити формування МДУ СРР як складову глобального процесу раціоналізації інтегративної концепції глобального розвитку. Державне управління як соціальне явище, форми, принципи, структура та засоби, особливості та характер управління зумовлюються завжди і скрізь потребами суспільного розвитку. Таке явище пов'язане із системою суспільних відносин не тільки безпосередньо через реальні управлінські процеси, що виникають з приводу суспільного виробництва, але й опосередковано, через свідомість, певні форми знань, різні управлінські доктрини, теорії й концепції [4, с. 5–7]. У цьому контексті закономірність глобалізації управління світовим розвитком проявляється у виникненні та розширенні простору міждержавного і наддержавного регулювання міжнародних відносин і процесів [5]. Водночас, держави були і залишаються головними суб'єктами глобального управління (з позицій концепту національної держави) в контексті їх ролі у формуванні МДУ СРР, сутність процесу глобалізації публічного управління полягає у постійному зростанні ролі глобальних наддержавних форм і методів управління, розвитку інститутів управління у межах інтеграційних утворень з одночасним посиленням ролі регіональних механізмів. Прикладом такого підходу виступає концепція «від Європи держав до Європи регіонів». Глобальні технології перетворюють світовий простір в інтересах суб'єктів глобального управління, задають систему координат для регулювання міжнародних відносин і управління світовим розвитком, правил і правових норм у міжнародному житті, додають сталості системі глобального управління [6, с. 14 – 23]. Все більш значним в арсеналі технологій глобального управління стає використання чинників, що полегшують або, навпаки, ускладнюють доступ держав до переваг глобалізації.

При цьому певне маніпулювання глобалізаційними процесами стає інструментом політичного тиску. Адже проблема співвідношення демократії з новою реальністю глобального світу пов'язана з труднощами виведення демократичного порядку прийняття рішень на глобальний рівень та проблематичністю гарантування легітимності наднаціонального механізму застосування сили і втручання в справи держав-націй. Криза суверенітету відбивається на здатності держави формулювати і проводити на своїй території певну політику по формуванню суспільства та вирішенню внутрішніх проблем. Якщо взяти до уваги тісний зв'язок між внутрішнім суверенітетом і демократією, то глобалізація сприяє не тільки зниженню здатності урядів до розв'язання проблем, але й ослабленню легітимації демократичних інститутів і організованої в рамках окремої держави демократії взагалі. Парадоксальним чином глобальний вимір сучасного публічного управління зорієнтований на використання нетрадиційних засобів управління, точніше – ігнорування традиційних форм і методів управління. На цій основі поступово сформувався новий дослідницький тренд, що

перетворився на власну концепцію розвитку – концепцію багаторівневого управління (КБУ). Такі визначення дають підстави розглядати публічне управління і відповідні відносини у широкому аспекті, як діяльність усіх гілок влади по врегулюванню соціального, політичного, економічного життя, і у вузькому – як організацію і функціонування органів влади.

Список використаних джерел

1. Баштанник В. Впровадження європейської інтеграційної технології в системі публічного управління у контексті майбутнього розширення ЄС / В. Баштанник // *Zarządzanie i marketing. Zeszyty naukowe Politechniki Rzeszowskiej.* – № 3. – 2009. – С. 35 – 47.

2. Левитт Т. Глобалізація / Т. Левитт // *Классика маркетинга : Сборник работ, оказавших наибольшее влияние на маркетинг / Б. М. Энис ; под ред.: Ю.Н. Каптуровский ; пер. с англ.: Н. Виноградова . – СПб. [и др.] : Питер, 2001 . – С.75 – 91 .*

3. Робертсон Р.: *Robertson, R. Globalization: Social Theory and Global Culture.* – London; Thousand Oaks (Ca.): Sage Publications, 1992
Електронний ресурс. – Режим доступу : <https://www.socionauki.ru/journal/articles/129823/>.

4. Нижник Н. Р. Державне управління в Україні: функція координування / Н.Р. Нижник, С.П. Мосов // *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України.* – 2014. – № 6. – С. 111 – 116. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzizvru_2014_6_24.

5. Баштанник В. Реалізація принципу наднаціоналізму в системі наддержавних інтеграційних процесів: суб'єктність інституту прав людини / В. Баштанник // *Актуал. пробл. держ. упр. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2007. – № 1. – 35 – 42.*

6. Марушевський Г. Б. Інституційні проблеми державного управління збалансованим розвитком в Україні [Електронний ресурс] / Г. Б. Марушевський // *Державне управління: теорія та практика.* – 2013. – № 2. – С. 14 – 23.

Надія РУДІК

к. держ. упр., доцент, доцент кафедри права та європейської інтеграції ДРІДУ НАДУ

БЮДЖЕТ ЄС НА 2021 – 2027 РОКИ: НОВІ ПІДХОДИ У СВІТЛІ МАЙБУТНІХ ВИКЛИКІВ

Другого травня 2018 р. Європейська Комісія оприлюднила повідомлення стосовно довгострокового бюджету ЄС на 2021 – 2027 рр. [1], який має стати надійною фінансовою опорою Союзу, який знаходиться на вирішальному етапі свого розвитку. Вихід Великої Британії, зростання популістських та крайнє правих політичних партій на хвилі поширення євро скептичних настроїв в багатьох держава-членах, протекціоністська

політика Президента США Д. Трампа в сфері міжнародної торгівлі, що поставила США і ЄС на межу масштабної торгівельної війни, невпевненість у дотриманні США своїх союзницьких зобов'язань щодо гарантування безпеки на Європейському континенті: всі ці виклики потребують негайної та адекватної відповіді з боку єдиного та згуртованого ЄС-27.

ЄС приймає рішення щодо свого майбутнього довгострокового бюджету один раз на сім років. Верхні межі витрат бюджету визначаються в підготовленому Європейською Комісією семирічному плані, який називається «Багаторічна програма фінансового розвитку» (БПФР). БПФР ухвалюється одногласно всіма державами-членами ЄС на засіданні Ради ЄС, а потім Європейським Парламентом за процедурою надання згоди. Чинна БПФР на 2014 – 2020 рр. була прийнята в листопаді 2013 р. після двох з половиною років напружених переговорів. Наступна БПФР на 2021 – 2027 рр. буде першою для ЄС у складі 27-ми держав-членів.

Пропозиція Комісії має на меті привести бюджет ЄС у відповідність до політичних пріоритетів Союзу, визначених в позитивному порядку денному, запропонованому Головою Європейської Комісії Ж.-К. Юнкером в його посланні «Про становище ЄС» від 14 вересня 2016 р. [4] і погодженому лідерами ЄС-27 в Братиславі 16 вересня 2016 р., а також в Римській декларації від 25 березня 2017 р., ЄС має зосередити увагу на тих сферах, де він найбільш ефективний, а бюджет Союзу має захищати, розширювати можливості й боронити.

Європейський комісар з питань бюджету та людських ресурсів Гюнтер Х. Етінгер заявив, що розроблена Комісією пропозиція бюджету слугує, насамперед, забезпеченню доданої вартості ЄС. Союз інвестуватиме в ті сфери, де одна держава-член не може діяти наодинці або в туди, де ефективніше діяти разом, наприклад, в сфері дослідження, міграції, прикордонного контролю, оборони [3]. Ключовими рисами запропонованих Комісією нових підходів до модернізації бюджету ЄС є такі [2]:

1. Цільовий бюджет: ув'язка амбітних цілей з ресурсами. ЄС-27 визначив власні політичні пріоритети, для досягнення яких потрібні відповідні фінансові ресурси. Комісія запропонувала проект довгострокового бюджету ЄС у розмірі 1 135 млрд. євро (в цінах 2018 р.) на період 2021 – 2027 рр., що еквівалентно 1,11 % від ВВП ЄС. Цей обсяг зобов'язань транслюється в 1 105 млрд. євро (або 1,08 % від ВВП) виплат (в цінах 2018 р.). Це передбачає включення до бюджету ЄС ресурсів Європейського фонду розвитку – головного інструменту ЄС для фінансування співпраці в цілях розвитку з країнами Африки, Карибського басейну та Тихоокеанського регіону, що на сьогоднішній день визначається відповідною міжурядовою угодою. З урахуванням інфляції, запропонований Комісією бюджет на 2021 – 2027 рр. цілком можна