

УДК 332.14+338.242

**ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В КРАЇНАХ ЄС: УРОКИ ДЛЯ РЕГІОНАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ****Євсєєва Г. П., д. н. з держ.упр.  
Кахович О. О., к. н. з держ.упр.  
Левченко Л.М.***Придніпровська державна академія будівництва та архітектури*

Реформування державного управління в країнах ЄС, динамічність, складність та суперечливість процесів суспільного розвитку в умовах нестабільного середовища, посилення конкуренції та поглиблення кризових явищ зумовлюють підвищення вимог до функціонування системи державного управління. Сучасне державне управління повинно адекватно реагувати на вимоги часу, виробляти й реалізувати стратегії суспільного розвитку на основі врахування екзогенних й ендогенних чинників, воно має забезпечувати не тільки поступальний розвиток суспільства, а й стабільність суспільних відносин, а це для України за нинішніх умов є особливо важливим завданням. Тому перманентне реформування системи державного управління стає однією з основних складових сучасної державної політики. У статті охарактеризована концепція публічного управління в системі забезпечення економічного й соціального розвитку країн Європейського Союзу та їх регіональних утворень. Здійснено аналіз механізмів та технологій формування і реалізації регіонального управління в країнах Європейського Союзу. На основі вивчення досвіду трансформації інституту публічного управління в країнах ЄС запропоновано принципи регіонального управління та напрямки їх адаптації до сучасних умов інституційних перетворень в Україні.

**Ключові слова:** публічне адміністрування, регіональне управління, європейське спіробітництво.

UDC 332.14+338.242

**FEATURES OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE EU:  
LESSONS FOR REGIONAL MANAGEMENT IN UKRAINE****Yevseieva G. P., Dr. Sc.(State management)  
Kakhovich O.O., PhD in Pub.Adm. Sc.  
Levchenko L.M.***Pridniprovs'ka State Academy of Civil Engineering and Architecture*

Public administration reform in the EU countries, dynamism, complexity and contradiction of social development processes in unstable conditions, competition enhancement and depth of crisis phenomena make for requirement increasing to the functioning of public administration system. Up-to-date public administration should properly respond to the demands of time to develop and implement strategies of social

---

© Євсєєва Г. П., д. н. з держ.упр., Кахович О. О., к. н. з держ.упр., Левченко Л.М.,  
2016

development on the base of consideration of exogenous and endogen, it should ensure not only the progressive development of society but stability of social relations, it is particularly important for present Ukraine. That is why permanent reform of public administration system is one of the principal constituents of present public policy. The article described the concept of public administration in the system of economic and social development of the European Union countries and their regional entities. We analyzed the mechanisms and technologies of formation and implementation of regional administration in the European Union. On the base of experience study of transformation of the Institute of Public Administration in the EU countries we off the principles of regional management and direction of their adaptation to present day conditions of institutional reforms in Ukraine.

**Keywords:** public administration, regional administration, European cooperation.

**Актуальність проблеми.** З огляду на прагнення активізації участі України в європейському регіональному співробітництві, просування її в напрямку загальноєвропейської інтеграції об'єктивною є необхідність вивчення позитивного досвіду регіональної політики ЄС. Конструктивне залучення цього досвіду в процес розробки та реалізації державної регіональної політики України пришвидшити процес інтеграції з позитивним коефіцієнтом.

Регіоналізація та децентралізація стали провідними принципами європейської політики, це швидко відбилосся на зростаючій важливості «багаторівневого правління» та спричинило суттєві зміни в організації регіонального рівня управління. Процеси децентралізації, що відбуваються у більшості європейських країн, супроводжуються введенням і реалізацією принципів досконалого управління під впливом європейської регіональної політики. Наближення української системи публічного управління до європейських принципів врядування потребує здійснення якісних і кількісних змін в організації регіонального управління.

Основне завдання держави в контексті забезпечення збалансованого розвитку регіонів повинно бути спрямоване на створення такого економічного, політичного та правового середовища й інституційної інфраструктури, які б стимулювали підприємства, інвестиційні процеси та підвищували конкурентоспроможність регіонів.

**Аналіз наукових досліджень і публікацій.** Питанню ролі й місця регіонального управління в процесі становлення, вдосконаленню та

реалізації положень, що визначають європейське управління в цілому, формуванню регіонального рівня управління в європейських державах, присвячені наукові розробки таких західних вчених, як: Д.Ален, Г.Волес, М.Келлі, І.Корте-Реаля, Т.Ларссона, К. Номдена, Ф.Петітвілля, Л.Дж. Шарпа та ін. Питання, що відображають вплив процесів євроінтеграції на систему державного управління в Україні, зокрема на регіональному рівні, постійно перебувають у центрі уваги вітчизняних вчених: В.Бакуменка, З.Балабаєвої, В.Вакуленка, В.Воротіна, І.Грицяк, М.Долішнього, В.Керецмана, М.Лендшел, В.Мамонової, С.Романюка, В.Чужикова. Дослідження методологічного характеру щодо європейських принципів державного управління та принципів регіонального управління в країнах ЄС відображені в працях вчених: Г.Атаманчука, А.Гранберга, Е.Коваленка, В.Козбаненка, В.Лексіна, С.Максименка, Ю.Наврузова, П.Надолішнього, Н.Нижник, Г.Райта та ін.

**Мета статті** – ідентифікація сучасних тенденцій становлення інституту публічного управління та узагальнення особливостей формування і реалізації регіонального управління в країнах ЄС, вироблення практичних рекомендацій щодо імплементації інноваційної моделі публічної влади як суб'єкта формування і реалізації регіонального менеджменту для України.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Регіональна політика ЄС як об'єкт управлінського впливу і визначальний вектор регіонального управління країн ЄС сформувалася і реалізується під впливом факторів глобалізації, ускладнення взаємозв'язку «регіоналізм - глобалізм», транснаціоналізації економіки, особливостей сучасної регіоналізації глобального ринку, формування нової моделі просторової архітектури світового ринку. Європейський Союз, який став результатом цих впливів, як і Європейський ринок, є прикладом регіонально-центриської моделі розвитку, яка спочатку об'єднала країни з розвинутою ринковою економікою, які, поступово розширюючи ринок, приєднали країни з середнім і низьким рівнем розвитку.

Регіональне управління ЄС, яке зорієнтовано на адміністративно-територіальну регіоналізацію, сприяє соціально-економічній конвергенції країн і регіонів, тобто вирівнюванню територіальних диспропорцій шляхом підтримки неконкурентоспроможних регіонів. Основні її напрямки це: сприяння структурній перебудові та розвитку

депресивних територій; надання фінансової допомоги регіонам, де спостерігається стагнація промисловості; боротьба з тривалим безробіттям, підтримка ініціатив зайнятості; фінансування розвитку сільсько-господарських територій та прискорення структурної перебудови сільського господарства; допомога малонаселеним регіонам; зменшення диференціації у рівнях економічного розвитку країн - нових членів ЄС.

В основі регіонального управління ЄС лежить принцип субсидіарності, сенс якого визначається двома основами функціонування ЄС: соціальною доктриною католицизму та принципом пропорційності, який полягає в можливості вибору рівня рішення і його виконання у сфері змішаної компетенції. Євросоюз приймає необхідні рішення і дії на наднаціональному рівні лише в тому випадку, якщо подібне не може бути належним чином здійснене державами-членами. При цьому самі держави вправі вирішувати проблеми не тільки на національному, а й на регіональному і локальному рівнях. Іншими словами, мова йде про реалізацію Концепції багаторівневого управління в ЄС.

Попри позитивні кроки в напрямку інституціалізації регіональної політики ЄС, її заходи, спрямовані на вирівнювання економічного розвитку, не повною мірою забезпечили досягнення поставлених цілей. У першу чергу, це зумовлено тим, що Євросоюзу властиві ті самі суперечності глобалізації, як і світу загалом, - нерівномірність, асинхронність, диспропорційність. На розвиток регіонів та відповідно регіональну політику ЄС впливають такі мегатенденції, як посилення тиску транснаціональних компаній на національні та регіональні ринки, активізація інтеграційних і партнерських відносин між суб'єктами-конкурентами з метою успішного функціонування на ринку; активізація конвергенції традиційних галузей; формування надпотужних корпоративних структур у новій галузевій організації; зростання диспропорцій в концентрації капіталу; зростання проблем конкурентності тощо.

Співробітництво між Україною та ЄС у сфері регіональної політики на сьогодні зосереджено на таких напрямках: імплементація Меморандуму про взаєморозуміння для встановлення діалогу у сфері регіональної політики; налагодження взаємодії між представниками місцевої та регіональної влади України та ЄС в рамках Комітету регіонів ЄС; реалізація на регіональному рівні проектів з урахуванням

фінансових інструментів ЄС; сприяння залученню регіонів України до діяльності європейських регіональних асоціацій.

Оцінка глобальних чинників, мегарегіональних суперечностей ЄС, «нової політики» ЄС окреслює вимоги, що стоять перед Україною:

- поява ризиків (геоекономічних, економічних, енергетичних, демографічних), що зумовлені поляризацією полюсів економічного зростання, вибором альтернативи - відкрита конкуренція українських товарів і послуг на європейському ринку чи конкуренція на ринках СНД, необхідністю корекції галузевої і секторальної структури економіки регіонів;

- потреба виокремлення важливих питань і проблем регіональної політики, які необхідно врахувати при розробці та реалізації стратегії співробітництва;

- необхідність модернізації механізмів регіональної політики - механізму вибору пріоритетів, механізму фінансування структурних змін в регіонах, механізму переорієнтації інвестицій в пріоритетні галузі та сектори економіки;

- подальше удосконалення системи інституційного забезпечення регіонального розвитку, зокрема, задіяння нових форм транскордонного співробітництва, розвиток міждержавних регіональних кластерів.

У країнах Європейського Союзу успіхи в проведенні адміністративного реформування значною мірою зумовлені чітким його розумінням не як самодостатнього процесу, а забезпечувальної діяльності зі створення адміністративної системи, спроможної комплексно здійснити необхідні суспільні перетворення. У підходах до публічного управління, що реалізуються в країнах ЄС, переважає логіка ринку. Публічне адміністрування базується на засадах нового публічного менеджменту, основу концепції якого складають ринкові моделі регулювання.

У процесі пошуку ефективних адміністративно - управлінських моделей в країнах-членах ЄС реалізуються засади теорії суспільно-політичних мереж, які передбачають удосконалення управління публічними справами на основі формування певної сукупності інтегрованих державних та недержавних утворень у різних сферах суспільного життя, учасники яких взаємодіють між собою на підставі спільного інтересу, ресурсної залежності, горизонтальних формальних і

неформальних відносин і зорієнтовані на спільне розв'язання суспільно значущих проблем через пошук компромісу інтересів. Однак неспроможність нового державного менеджменту і мережевого підходу вирішити цілий ряд важливих проблем публічного адміністрування, що стосуються не тільки економічної, а й соціальної ефективності діяльності владних структур, стала поштовхом до переосмислення реформ державного управління. У цьому контексті значним проривом у методологічному забезпеченні удосконалення державного управління в країнах ЄС став перехід до управлінської політики в категоріях «good governance». Загальний зміст концепції «good governance» полягає в тому, що публічне адміністрування позбувається надмірної жорсткості, деталізації й регламентації, воно базується більше на горизонтальних, ніж на вертикальних зв'язках між урядовими структурами, інститутами громадянського суспільства і бізнесом. Грунтуючись на пошуку компромісу міждержавними та недержавними структурами, зацікавленими в об'єднанні зусиль для досягнення взаємовигідного результату, такий тип управління здатний виробляти більш ефективні рішення щодо задоволення потреб суспільного розвитку і може бути взятий за основу вдосконалення системи державного управління в Україні.

Досвід публічного врядування в розвинутих країнах світу свідчить про перехід від суб'єктно-об'єктної моделі управління, яка притаманна і Україні, до моделі «досконалого, ефективного управління», котра виникла внаслідок трансформації концепції «нового суспільного управління», створюючи середовище консенсусу між державними і недержавними інституціями з приводу розподілу та використання ресурсів у вирішенні конкретних завдань та проблем. Модель ефективного управління втілює демократичні принципи управління, максимальну прозорість та підзвітність публічних інститутів, політичний плюралізм та свободу засобів масової інформації, передбачає підвищення результативності управління за рахунок досягнення поставлених цілей при мінімальних витратах соціальних ресурсів.

Визнаючи можливості такої моделі для України, необхідно вказати на бар'єри в її реалізації:

1) система державної влади України досі спирається на адміністративно-командні принципи, які в умовах свободи слова та політичної конкуренції перешкоджають принципам ефективного публічного врядування;

2) діалог громадських організацій з органами державної влади, що відбувається через створені при органах центральної та місцевої влади громадські ради, є не досить активним і ефективним;

3) на місцевому рівні громади, маючи можливості обирати власні представницькі структури, реально позбавлені права брати участь в управлінні територіями, впливати на їх соціально-економічний розвиток через відсутність необхідної фінансової бази;

4) досі відсутнє регламентування процедури реалізації державно-приватного партнерства, не ведеться моніторинг результативності реалізації вже укладених регіональних угод в його рамках в руслі тих додаткових переваг, які отримує держава і бізнес.

Для побудови ефективної моделі публічного управління в Україні необхідно:

1) вирішити питання інституційного закріплення публічного управління з відповідним передбаченням правової відповідальності органів публічної влади та їх посадових осіб, упорядкуванням публічно владних компетенцій та функцій, адміністративних процедур у прийнятті управлінських рішень та наданні публічних послуг, правового закріплення індикаторів оцінки ефективності діяльності органів влади та місцевого самоврядування (у цьому аспекті найпроблемнішим є відсутність критеріїв цієї оцінки);

2) дотримуватися деполітизованого компетентістного підходу, максимального врахування європейських стандартів роботи з кадровим корпусом при наборі на публічну службу, проводити регулярне підвищення кваліфікації публічних службовців, розробляти тренінгові продукти, спрямовані на покращення вмінь та вдосконалення основних компетенцій;

3) залучати суб'єкти громадянського суспільства до співпраці на етапі не лише вироблення, а й ухвалення рішень; використовувати форми прямої демократії та законодавчо унормувати процеси лобіювання групових інтересів; для підвищення рівня довіри громадян до владних інституцій застосовувати інструментарій репутаційного менеджменту, забезпечуючи при цьому протидію та профілактику маніпулювання громадською свідомістю. Врахування даних пропозицій сприятиме наближенню вітчизняної системи публічного управління до європейських стандартів.

Є необхідність у модернізації муніципальної складової в публічному управлінні. В Україні на даному етапі спостерігається тотальна неспроможність місцевих органів самоврядування вирішувати нагальні проблеми територіальних громад, а отже, належним чином здійснювати публічне управління на муніципальному рівні.

Враховуючи досвід країн ЄС, котрим вдалося побудувати ефективні системи місцевого самоврядування та виробити дієві механізми публічного управління на локальному рівні, доцільно сконцентрувати роботу у таких напрямках: сприяти розвитку традицій політичної культури учасницького типу; здійснити децентралізацію бюджетної системи; сформуванню ефективну систему громадського контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування. Зарубіжний досвід потрібно переносити на вітчизняні реалії із врахуванням національних традицій та особливостей соціально-економічного розвитку України. Виходячи з досвіду країн членів ЄС, чіткий розподіл сфер компетенції та повноважень між органами місцевого самоврядування та органами державної влади можливий на основі: прийняття відповідних змін до Конституції України, нової редакції Законів України «Про місцеве самоврядування в Україні» та «Про місцеві державні адміністрації», а також законів для кожного рівня місцевого самоврядування, відповідно, Законів України «Про місцеве самоврядування громади», «Про місцеве самоврядування району», «Про місцеве самоврядування області»; законодавчого розмежування понять «повноваження державної влади» та «повноваження місцевого самоврядування»; дотримання принципу субсидіарності: до відання місцевого самоврядування мають бути передані повноваження, які можна ефективно реалізувати на рівні територіальної громади; фінансового забезпечення виконання органами місцевого самоврядування делегованих їм повноважень; трансформації місцевих державних адміністрацій як органів виконавчої влади загальної компетенції внаслідок позбавлення їх та передачі відповідним органам місцевого самоврядування відповідних функцій і повноважень організаційно-господарського характеру.

Управління територіальним розвитком в Україні ґрунтується на взаємодії всіх його учасників та організаційних структур управління, що здійснюють регулятивні функції. В прикладному аспекті така взаємодія забезпечується шляхом: врахування та збалансування інтересів всіх



учасників економічної діяльності в регіоні; взаємоузгодження дій органів виконавчої влади на центральному і регіональному рівнях та органами місцевого самоврядування; виключення різновекторної спрямованості дії регуляторів, які використовуються з метою стабілізації економічного розвитку регіону та подолання їх депресивності; дотримання єдності правової основи реалізації заходів, спрямованих на забезпечення пропорційності регіонального розвитку; формування організаційних структур регулювання з огляду на реалізацію стратегічних цілей розвитку регіону, які забезпечують вертикальні та горизонтальні зв'язки на території. Із розвитком ринкових відносин дія вертикальних зв'язків буде послаблюватися, а більшого значення набуватимуть горизонтальні відносини, які формуватимуться під впливом відтворювальних процесів на ринку; надання пріоритету економічним методам регулювання з активним залученням суб'єктів регіональної економіки до розв'язання проблем, які порушують механізми збалансованого розвитку.

Характер відносин між суб'єктами управління територіальним розвитком в Україні залежить не тільки від державної регіональної політики і регіональних особливостей її реалізації, а й позиції і розуміння необхідності розв'язання територіальних проблем з боку суб'єктів господарювання, ринкових інституцій та населення. Взаємодія між ними на сьогодні характеризується такими внутрішніми проблемами: прийняття управлінських рішень щодо регулятивних дій не завжди враховує місцеві умови і забезпечує участь громадськості; неповно реалізується задекларована Кабінетом Міністрів України позиція щодо укладання договорів (контрактів) між центральними органами виконавчої влади і органами місцевого самоврядування на виконання програмних заходів; взаємодія відбувається на формальній основі, без врахування інтересів суб'єктів регулювання та належного представництва в державних координаційних органах представників бізнесу, громадських організацій, наукових та фінансових установ; відсутнє погодження позицій органів влади з місцевими бізнесовими та громадськими організаціями при прийнятті непопулярних рішень щодо усунення причин, що спричиняють нерівномірний регіональний розвиток; відсутня чітка вертикальна координація діяльності на всіх рівнях управління.

У контексті підвищення ефективності стратегічної взаємодії суб'єктів управління економічним і соціальним розвитком території та розв'язання проблем збалансованого розвитку територій актуальними залишаються питання: узгодження державних та регіональних стратегічних пріоритетів на основі активізації укладання угод щодо регіонального розвитку та угод про міжрегіональну співпрацю, кооперацію та інтеграцію; формування і підтримка мережі інституцій, які б сприяли територіальному розвитку; правового закріплення статусу агенцій регіонального розвитку на засадах приватно-публічного партнерства; прискорення прийняття Програми реформування системи державного управління регіональним розвитком в Україні.

Особливе місце в дослідженні можливостей імплементації досвіду регіональної політики ЄС в Україні посідають технології та інструментарій ідентифікації, вичленування, делімітації та підтримки розвитку проблемних (депресивних) територій. Існування останніх у країнах ЄС зумовлене сформованими територіальними диспропорціями та асиметріями як між країнами-членами ЄС, так і всередині кожної з них. Зокрема, за досвідом ЄС підтримка структурно слабких регіонів може здійснюватись двома шляхами: орієнтації на скорочення дисбалансів у рівнях економічного розвитку регіонів на основі принципу соціальної справедливості; зміцнення конкурентноздатності окремих регіонів з метою досягнення найбільш високих макроекономічних показників загалом по країні. Безпосередній практичний інтерес при формуванні новітньої державної регіональної політики України стосовно розвитку депресивних регіонів мають такі механізми реалізації регіональної політики ЄС, як: надання фінансових ресурсів та фінансової допомоги; розробка та реалізація спеціальних програм; забезпечення підготовки і перепідготовки кадрів; сприяння реструктуризації підприємств, інноваційному розвитку; розвиток виробничої, соціальної та ринкової інфраструктури; надання інвестиційних премій за спорудження об'єктів, що покращують економічну структуру, стан навколишнього середовища; надання пільгових кредитів на інвестування, гарантій на позики, допомоги у виділенні земель під будівництво; створення територіальних консорціумів, акціонерних товариств для закінчення раніше розпочатого будівництва; розробка цільових програм загальнонаціонального,

регіонального та місцевого рівнів; фінансовий та промисловий лізинг; сертифікати промислового розвитку; урядові гарантії під кредити комерційних банків; впровадження єдиних соціальних стандартів; податкова та торговельна політика; освітня політика; вдосконалення спеціального інструментарію менеджменту; засоби стимулювання розміщення нових підприємств у перенаселених регіонах і містах; просторовий розподіл господарської діяльності; формування інноваційних структур та кластерів; здійснення міжрегіонального та транскордонного співробітництва.

Державна підтримка розвитку депресивних територій має проводитись в комплексі з іншими антикризовими заходами загальнонаціонального значення, а саме: оздоровленням соціально-економічної ситуації в державі, створенням умов для її сталого розвитку, забезпеченням оптимальної структури економіки, переважанню інноваційного спрямування розвитку, підвищенням рівня та якості життя населення незалежно від місця його проживання.

Економічний розвиток муніципальних утворень є складним процесом, що має певні орієнтири, специфічні характеристики, ступінь інтенсивності. Тому в організації власної економічної діяльності кожне муніципальне утворення має виходити із специфіки умов своєї території та вирішувати це завдання на основі проведення місцевої економічної політики, яка продовжує та конкретизує загальнодержавну та регіональну політику. Різноманіття типів муніципальних утворень дозволяє класифікувати місцеву економічну політику за об'єктами цілеспрямованої дії, а саме на: формування сприятливого економічного середовища малого підприємництва та раціональне використання наявних місцевих ресурсів й інфраструктури (об'єктом впливу є економічне середовище малого бізнесу); зниження напруги на місцевому ринку праці та мінімізацію рівня безробіття (об'єктом впливу є економічно активне населення); проведення активної інвестиційної політики (об'єктом цілеспрямованого впливу є капітал); використання природних ресурсів муніципальних утворень (об'єктом впливу є система природокористування та забезпечення екологічної рівноваги).

Враховуючи, що сьогодні місцеві фінанси в Україні перебувають у глибокому кризовому стані, слід приділити увагу проблемам удосконалення бюджетної політики на місцевому рівні.

Найважливіші заходи, спрямовані на вихід із кризового стану місцевих бюджетів мають включати: підвищення ефективності використання коштів місцевих бюджетів; розширення доступності та підвищення якості бюджетних послуг, що надають за рахунок коштів місцевих бюджетів; розширення ресурсів місцевих бюджетів; запровадження демократичних процедур управління коштами місцевих бюджетів; удосконалення контролю за використання коштів місцевих бюджетів. Для удосконалення фінансової бази публічного управління необхідно: розробки соціального бюджету; реформування системи місцевого оподаткування; удосконалення податкової компоненти активізації соціально-економічних процесів у регіоні.

Слід приділити увагу до проблеми формування та реалізації регіональної інноваційної політики України. Після розширення ЄС до структурних змін в економіці країн ЄС застосовуються фінансові та організаційні інструменти розв'язання проблем територіального розвитку, перспективи регіонального розвитку пов'язуються з активним створенням полюсів зростання та наукових центрів, конкурентоспроможних на міжнародному рівні. Усвідомлення європейськими країнами необхідності розвитку економіки, базованої на знаннях, знайшло своє відображення у спрямуванні близько 70% від обсягу коштів із загального бюджету структурних фондів на фінансування таких пріоритетних напрямів розвитку регіонів з відсталою економікою, як науково-дослідна та інноваційна діяльність, базова інфраструктура, розвиток людських ресурсів та інформаційне суспільство.

Базуючись на досвіді розвитку інноваційних процесів регіональної політики ЄС, можливо окреслити пріоритетні напрями використання європейського досвіду в Україні, а саме: посилення інноваційної складової стратегій соціально-економічного розвитку регіонів, розробка і реалізація регіональних інноваційних програм; поглиблення міжгалузевого та внутрішньогалузевого співробітництва, у тому числі й міжнародного, на основі науково-технічної діяльності в межах мережових структур та інноваційних кластерів. При цьому головним критерієм формування державної регіональної політики має стати відповідність прогнозованих соціально-економічних показників регіонів критеріальним обмеженням економічної безпеки.

Також доцільно створення міжнаціональної електронної платформи для обміну нагромадженим досвідом країн ЄС у сфері практичної реалізації інструментарію публічного управління. Така платформа створить підґрунтя для обговорення найактуальніших питань розвитку територій, залучення громад і створення ресурсних центрів; дасть можливість бути залученими до обговорення актуальних питань розвитку територій; дозволить отримувати консультації експертів з місцевого самоврядування та проектного менеджменту чи просто від своїх колег; генерувати нові ідеї для муніципальної реформи, спільно шукати рішення і реалізовувати їх у нових програмах з надання публічних послуг; принести позитивні зміни в громади.

Особливий акцент – це взаємозв'язок структурної та соціальної політик в системі економічної безпеки держави та регіонів. Стратегічним напрямком соціальної політики, на думку вчених, має бути цільова установка скорочення різниці між найбільш бідними і багатими прошарками населення. Крім системи оподаткування, для вирішення цього завдання необхідна спеціальна організація інститутів, які б не дозволяли концентрувати в одних руках значні ресурси. Відповідно, основними напрямками проведення соціальної політики визначено: відновлення довіри до держави, її фінансових інститутів та економічної політики; застосування компенсаторного методу при реалізації непопулярних економічних рішень уряду, що можуть призвести до погіршення якісних соціальних параметрів; реалізація структурних зрушень лише в обсягах наявних ресурсів і відповідно до стратегічних завдань розвитку держави та регіонів.

Відтворення регіональних освітніх систем України в найближчі роки може значно ускладнитись через зростаючу конкуренцію з навчальними закладами країн-сусідів, котрі можуть скористатися певними недоліками реформування системи освіти України та отримати переваги для своїх регіональних освітніх систем, регіонального ринку праці та національної економіки. Слід зазначити, що ситуацію, яка склалася, необхідно постійно моніторити для визначення необхідних заходів, які обов'язково доведеться приймати у випадку значного відтоку вітчизняних студентів у закордонні навчальні заклади.

Розбудова сучасної системи публічного управління потребує реформування професійної підготовки та мотивації державних

службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування. Основними мотиваційними стимулами для діяльності в органах виконавчої влади повинні стати посилення наступних факторів: соціальна та правова захищеність державних службовців; підвищення оплати праці; чітке розмежування функціональних обов'язків; прозора система просування по службі, висування на посаду.

**Висновки.** Для України завдання вироблення дієвих механізмів реформування державно-управлінської системи постають з особливою актуальністю, з одного боку, в зв'язку із загостренням кризових явищ в соціальній та економічній сферах, низькими позиціями у світових рейтингах конкурентоспроможності національних економік за індексами розвитку державного управління, сприйняття корупції, а з іншого - в зв'язку з євроінтеграційними прагненнями, а відтак, й орієнтацією на європейські принципи державного управління. При цьому очевидною є доцільність європеїзації національної системи державного управління, яка повинна базуватись на вивченні й узагальненні досвіду реформування державного управління в країнах Європейського Союзу.

Успіх реагування на вимоги, що постали перед Україною в умовах загострення глобальних і мегарегіональних суперечностей, залежатиме від реальної здатності до співробітництва регіональних та місцевих влад, переведення започаткованих форм співробітництва з європейськими партнерами в площину розроблення і реалізації міжрегіональних інвестиційних, інноваційних, інфраструктурних, освітніх проектів і програм, створення мережі міжрегіональних центрів інноваційного розвитку, розв'язання проблем нелегальної міграції.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Безверхнюк Т.М. Державне управління на регіональному рівні та державне регулювання регіонального розвитку: змістовне наповнення й ресурсне забезпечення // Теорія та практика державного управління. – Вип. 3 (15). – Харків: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2006 - С. 146-153
2. Безверхнюк Т.М. Сучасні парадигми регіонального управління: плюралізм методологічних підходів // Актуальні проблеми державного управління: Зб. наук. праць – Вип. 1(29). – Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2007. – С. 51-58
3. Грицяк І.А. Управління в Європейському Союзі: теоретичні засади: Монографія. – К.: Вид-во НАДУ, 2005. – 236 с.

4. Давтян С.Г., Пойченко А.М., Саханенко С.Є. Організаційно-правовий механізм державного управління на місцевому рівні: Навчальний посібник. – Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2006. – С. 231-247 с.
5. Долішній М.І. Регіональна політика на рубежі ХХ-ХХІ століть: нові пріоритети. – К.: Наукова думка, 2006. – 515 с.
6. Європейський Союз: основи політики, інституційного устрою та права: Навч. посібник / Кер. проекту Г.Шиманськи-Гайер; Наук.ред. В. П'ятницькій; Т-во Карла Дуйсберга; М-во екон. України; Ін-т європейської політики, м.Берлін. – К., Кельн: Заповіт, Б.р. – 2000. – 369 с. (Україна на шляху до Європи)
7. Європейські принципи державного управління / Пер. з англ. О.Ю. Куленкової. – К.: Вид-во УАДУ, 2000. – 52 с.
8. Каримова А.Б. Регионы в современном мире // СОЦИС. – 2006. - №5. – С.38
9. Миронова Т.Л., Добровольська О.П., Процай А.Ф., Колодій С.Ю. Управління розвитком регіону: Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – С.108-110
10. Проміжний рівень управління в європейських державах: складність проти демократії? / За ред. Т.Ларсона, К.Номдена, Ф.Петітвілля – К.: К.І.С., 2003. – 346 с.
11. Регіональна політика в країнах Європи. Уроки для України: Проект Київського центру Ін-ту Схід-Захід. / С. Максименко, Є. Кіш, М. Лендбел, І. Студенніков; за ред. С. Максименка. – К.: Логос, 2000. – 72 с.
12. Регіони України: проблеми та пріоритети соціально-економічного розвитку: Монографія / За ред. З.С. Варналія. – К.: Знання України, 2005. – 498 с.
13. Указ Президента України від 13 грудня 2003 р. № 1433/2003 «Про державні програми з питань європейської та євроатлантичної інтеграції України на 2004-2007 роки» / Уряд. кур'єр. – 2003. - № 244. – 25 грудня 2003 р. – С.10
14. Фетеску І. Шляхи підвищення ефективності державного управління: європейський вимір // Актуальні проблеми реалізації Плану дій Україна - ЄС: зб. статей за результ. наук.-практ. конф. 9 лютого 2007 року, м. Одеса / За заг. ред. В.Кривцової, Д.Ягунова // ОРІДУ НАДУ. – Одеса: Фенікс, 2007. – С. 83-88
15. Europäische Union = Европейский Союз / Verfasser: I.Berggreen-Merkel, N.Kraxenberger; Übersetzung ins Russische A.Matsnev. – München; Bonn: Bayerische Verwaltungsschule: Bundesakademie für öffentliche Verwaltung im Bundesministerium des Innern, 1997. –s.289-293
16. Sharpe L.J., (ed.) Rise of Meso Government in Europe: Sage Publications. – London, 1993. – p.1