

Ярмистий Максим Миколайович,
Державний секретар Міністерства освіти і науки України,
кандидат політичних наук,
проспект Берестейський, 10, м. Київ, 01135, Україна

e-mail: iarmystyi@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0007-5288-111X>

ІМПЕРАТИВИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ПРОЦЕСАХ ОПТИМІЗАЦІЇ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ

Анотація. У статті досліджено імперативи публічного управління в контексті вдосконалення діяльності органів виконавчої влади. Проаналізовано праці українських науковців з питань імперативів різних сфер управлінської діяльності та встановлено, зокрема, що в дослідженнях відсутній єдиний підхід до визначення змісту та номінацій (видів) імперативів в системі публічного управління. Запропоновано класифікацію імперативів публічного управління, які спрямовані на підвищення управлінської спроможності та впливають на ефективність роботи органів виконавчої влади. Увага акцентується на чотирьох імперативах публічного управління: інституціональному, адміністративному, генеративному та інтерактивному. Кожен з імперативів відповідає за розвиток відповідних локацій або складових управлінської діяльності в органах виконавчої влади. Встановлено, що головною умовою забезпечення ефективності діяльності органів виконавчої влади є застосування комплексного підходу для вирішення проблемних питань у всіх локаціях державного управління. Важливим залишається питання щодо місця і ролі імперативів публічного управління в глобальних процесах світового порядку. Тому поряд із загальноприйнятими імперативами глобального розвитку доцільно враховувати імперативи публічного управління як для розвитку органів виконавчої влади в окремій країні, так і в країнах відповідного континенту.

Ключові слова: органи виконавчої влади, управлінська спроможність, імперативи державного управління.

Постановка проблеми. Актуальність дослідження імперативів публічного управління в процесах оптимізації органів виконавчої влади зумовлена нагальною потребою підвищення ефективності державного апарату в Україні у воєнний і особливо післявоєнний час. В умовах війни, глобальних викликів та внутрішніх трансформацій, оптимізація виконавчої гілки влади стає ключовим фактором забезпечення сталого розвитку країни та підвищення якості життя громадян. Порівняльний аналіз міжнародного досвіду свідчить, що країни з ефективною системою публічного управління демонструють вищі темпи економічного зростання та соціального прогресу. Наприклад, згідно з даними Світового банку, країни з високим рівнем ефективності уряду в середньому мають ВВП на душу населення на 23% вищий, ніж країни з низьким рівнем.

Як цитувати: Ярмистий М. М. Імперативи публічного управління в процесах оптимізації органів виконавчої влади. *Актуальні проблеми державного управління*. 2024. № 1 (64). С. 194–206. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2024-1-12>

In cites: Yarmystiy, M.M. (2024). Imperatives of public administration in processes of optimization of executive authorities. *Pressing Problems of Public Administration*, 1 (64), 194–206. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2024-1-12> [in Ukrainian].

© Ярмистий М. М., 2024

 This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0

Сучасні наукові дослідження пропонують різні підходи до оптимізації органів виконавчої влади. Деякі вчені, як-от Д. Осборн та Т. Геблер, наголошують на важливості впровадження принципів нового публічного менеджменту. Інші, зокрема Дж. Копеньян та Е.-Х. Клійн, акцентують увагу на мережевому підході до управління. Синтез цих поглядів дозволяє сформулювати комплексне бачення імперативів публічного управління, які включають: цифровізацію адміністративних процесів, підвищення прозорості та підзвітності, розвиток людського капіталу в державному секторі, та посилення міжвідомчої координації.

Погляд у майбутнє вказує на необхідність адаптації системи публічного управління до викликів четвертої промислової революції та глобальних кліматичних змін. Це вимагає розробки нових моделей взаємодії держави, бізнесу та громадянського суспільства, а також впровадження інноваційних технологій управління, таких як штучний інтелект та аналіз великих даних. Таким чином, дослідження імперативів публічного управління в контексті оптимізації органів виконавчої влади не лише має теоретичне значення, але й створює основу для практичних рекомендацій щодо реформування державного апарату України. Це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності країни на міжнародній арені та забезпеченню сталого розвитку в довгостроковій перспективі.

Аналіз досліджень і публікацій за останні 3-10 років в Україні та світі виявляє кілька ключових трендів. Вчені наголошують на необхідності децентралізації влади та посилення місцевого самоврядування, що відображається у працях українських дослідників, таких як І. Дегтярьова, І. Дунаєв, С. Саханенко та О. Оболенський. Значна увага приділяється впровадженню електронного урядування та цифровізації адміністративних послуг, що досліджують М. Попов, М. Лахижа та І. Лопушинський. Світові тенденції, описані в роботах А. Терри та Дж. Осборна, вказують на важливість застосування принципів нового публічного менеджменту та мережевого управління. Українські вчені, зокрема Н. Нижник та Г. Ситник, акцентують увагу на необхідності реформування державної служби та підвищення професіоналізму управлінців.

Ще дослідження В. Мартиненка та В. Дзюндзюка 2010-х рр. підкреслювали важливість стратегічного планування та управління змінами в органах виконавчої влади. Світовий досвід, узагальнений у працях Р. Рудса та Б. Гая Пітерса, вказує на тренд до більшої гнучкості та адаптивності управлінських структур. Вітчизняні науковці, такі як І. Хожило, А. Мельник, К. Дубич та Ю. Сурмін, наголошують на необхідності оптимізації функцій та структури органів виконавчої влади з урахуванням європейських стандартів. Загальносвітовою тенденцією, відображеною в роботах К. Худа та К. Поллітта, є акцент на підвищенні ефективності та результативності публічного управління через впровадження інноваційних підходів та технологій. Нарешті, українські дослідники, зокрема В. Князев та В. Бакуменко, підкреслюють важливість забезпечення прозорості та підзвітності органів виконавчої влади як ключового імперативу сучасного публічного управління. Однак питання імперативів публічного управління не систематизовані і розроблені не в повному обсязі.

Мета статті полягає в узагальненні та обґрунтуванні поняття «імперативи публічного управління» в діяльності органів виконавчої влади, визначенні основних підходів та критеріїв класифікації імперативів, їх реалізація відповідно до нормативно-правових актів з питань стратегії реформування

державного управління, що покладені в основу організаційно-правового механізму розвитку органів виконавчої влади.

Виклад основного матеріалу. Останні дослідження українських науковців з питань змісту та видів імперативів можна розділити на три напрями. Перший напрям наукових досліджень розглядає імперативи глобального розвитку, як об'єктивні процеси світового порядку. Д. Карамішев відзначає універсальний характер управління глобальним розвитком суспільства, який передбачає сталість розвитку, глобальний характер і транспарентність процесів управління, технологічність та «спрямованість на узгодженість дій між акторами – суб'єктами глобального управління» [11, с. 381]. Тимків І. доводить, що «ключовими сучасними імперативами глобального розвитку є: 1) політичні; 2) науково-технологічні; 3) інформаційні; 4) культурні; 5) екологічні; 6) людського розвитку; 7) соціально-економічні» [18, с. 176].

Окремі дослідження присвячені стратегічним імперативам. Так, Мироненко Є. В. модернізацію системи публічного управління пов'язує із реалізацією стратегічних імперативів управління: цифровий та інноваційний розвиток; е-врядування та надання адміністративних послуг; кадрове та фінансове забезпечення органів влади [14]. Малиш Н., Москаленко С. виводять стратегічні імперативи розвитку державної екологічної політики: «екологічна освіта громадян та участь громадськості у прийнятті управлінських рішень у сфері охорони довкілля та визначають орієнтири для формування імперативів: збереження та відновлення рекреаційних, природоохоронних територій; розв'язання проблеми поводження з небезпечними відходами; запровадження системи електронного врядування та автоматизованих інформаційних систем екологічних даних» [13, с. 203]. Біль М. М. вказує на такі стратегічні імперативи соціального захисту мобільних громадян України, як правовий, фінансово-економічний та соціокультурний імперативи [3]. Білорус О. Г. виводить 13 стратегічних економічних імперативів для України: глобалізація економіки через євроатлантичну систему та інтеграцію в європейські структури на засадах повноправного партнерства, стимулювання експорту ноу-хау, перехід до нової інтелектуальної економіки та інші [2]. Стратегічні напрями реформування державного управління, що визначені нормативно-правовими актами, забезпечують реалізацію імперативів розвитку управлінської спроможності органів виконавчої влади та формування нової моделі управління суспільним розвитком на засадах демократичного врядування та верховенства права [20].

Імперативи у різних сферах управлінської діяльності є ще одним напрямом досліджень. Інна Хожило вказує на впровадження імперативів для соціального захисту населення в умовах війни: «застосування програмного та проектного підходу у публічно-управлінській діяльності на основі інтеграції фінансових ресурсів державного та місцевого бюджетів, а також інвестицій міжнародних партнерів за рахунок грантів, благодійної допомоги тощо» [19, с. 109]. О. Олешко виводить ключові імперативи державного управління цифровим розвитком, зокрема до них належить: «наскрізна цифровізація в усіх сферах життєдіяльності, сприяння розвитку інформаційного суспільства та прискорення економічного зростання за допомогою цифрових технологій, стимулювання міжнародного цифрового співробітництва, забезпечення всіх верств населення інформаційно-комунікаційними технологіями, формування цифрових навичок, забезпечення цифрової безпеки й захисту цифрових прав і свобод громадян» [16, с. 90].

Гуманізація публічного управління, на думку Баштанник В. В., «заснована на імперативі прав людини, ідея гуманізації державного управління виступає основою для формування моделі інтегрованої системи публічного управління як нового виміру державного управління» [1, с. 11]. Дмитренко Г. А., Кириченко М. О. розглядають соціальну відповідальність як імператив зворотного зв'язку у системі державного управління [6]. Липовська Н. А., Фаст Д. Є. визначили поняття національного імперативу та розробили пропозиції для розвитку милітаризованої державної служби в Україні [21].

Рудакевич О. розглянула імперативи національної політичної культури для реалізації стратегії оновлення національної культури та здійснення політичної соціалізації нових поколінь [17, с. 135]. Нестеренко О. В. вивчає імперативи інтелектуального органу управління [15] так само, як і Дуброва О. М., Єфіменко Л. М. вказують на імперативи відтворення інтелектуального капіталу в секторі вищої освіти: «забезпечення глобальної конкурентоспроможності національної економіки; формування плацдармів постіндустріальних перетворень; випереджальне накопичення інтелектуального капіталу в секторі вищої освіти» [8, с. 100]. Ільїна М. В., Шпильова Ю. Б. теоретично обґрунтували формування імперативів економічного розвитку суспільства, визначили етапи життєвого циклу імперативів, інструменти та види імперативів. Зокрема, вказали на імперативи прямої дії – політичні, економічні, соціальні; та опосередкованої дії – освітній, культурний, людського розвитку, екологічний. «При цьому на кожному новому витку спіралі форма окремого імперативу може ускладнюватися; однак у їх сукупності ймовірні трансформації іншого характеру: одні втрачатимуть свою актуальність, натомість інші – її набуватимуть» [9, с. 224].

Ще одним напрямом досліджень є роботи з питань класифікації та номінації імперативів. Наприклад, є погляд на імперативи публічного характеру в трьох взаємопов'язаних аспектах: структурному, функціональному та компетентнісному, що передбачає «відкритість інформації про діяльність органів публічної влади, звітність посадових осіб, розширення форм участі у процесі публічного управління представників підприємництва та громадянського суспільства» [5, с. 90]. У колективній монографії «Імперативи формування громадянського суспільства в умовах модернізації державного управління в Україні: головні виміри та виклики» за розділами прописані соціокультурні, інституціональні, загальні імперативи формування та розвитку громадянського суспільства [10]. Дубич К. В., розглядаючи імперативи удосконалення державного управління щодо надання соціальних послуг, вказує на внутрішні (для прикладу: проведення виразного розрахунку вартості пільг) та зовнішні чинники, що впливають на систему надання соціальних послуг – глобалізація; політичний; економічний; соціально-демографічний; науково-технологічний» [7, с. 51]. Інституціональні імперативи публічного управління, на думку Борисенко О. П., потрібні для забезпечення зовнішньоекономічної безпеки України, серед них – «закріпленні функцій органів управління з аналізом дій керівних посадових осіб щодо досягнення поставленої мети, розподілу повноважень і відповідальності за оперативне адміністрування, координації дій всіх учасників управління, пошуку балансу інтересів та встановлення партнерських відносин держави і бізнесу» [4, с. 528]. Дослідження українських науковців дають певне розуміння щодо змісту та видів імперативів в системі публічного управління.

По-перше, вивчаються імперативи в певній сфері діяльності: економіка, освіта, культура, екологія, політика, соціальна та соціально-демографічна сфери, людський розвиток та розвиток громадського суспільства, національна безпека, публічне управління, державна служба.

По-друге, розглядаються питання стратегічних імперативів, зміст яких розуміється як пріоритетні напрями вдосконалення у певній сфері управлінської діяльності: е-врядування та надання адміністративних послуг; кадрове та фінансове забезпечення органів влади, екологічна освіта громадян та участь громадськості у прийнятті управлінських рішень, нова інтелектуальна економіка та інше.

По-третє, зроблена спроба упорядкувати різні види імперативів, зокрема, визначена найбільш загальна класифікація імперативів: глобальні та стратегічні імперативи; загальні імперативи, внутрішні та зовнішні імперативи; імперативи інституціональні, структурні, функціональні, компетентнісні, соціокультурні, інноваційні тощо.

Разом з тим, аналіз наукових робіт вказує на 1) відсутність загально-теоретичних та методологічних засад дослідження імперативів; 2) відсутність єдиного підходу до змісту та загальноприйнятої класифікації імперативів в системі публічного управління; 3) відсутність єдиного підходу до концепту про стратегічні імперативи: в деяких роботах це імперативи в окремій сфері діяльності; 4) відсутність чітких критеріїв класифікації імперативів як в окремих сферах управлінської діяльності, так і в системі публічного управління в цілому; 5) термін «імператив» практично не використовується при дослідженні управлінської діяльності органів виконавчої влади. Разом з тим, дослідження імперативів в різних сферах діяльності 1) засвідчують, що наукове обґрунтування імперативів визначає основні напрямки та оптимальне вирішення проблем в тій чи іншій сфері; 2) вказують на імперативи глобального розвитку та їх вплив на локальному рівні; 3) підтверджують наявність процесу самовдосконалення та динаміку постійних змін у кожній сфері суспільного життя.

Світовий та вітчизняний досвід показує, що система публічного управління постійно оновлюється, адаптується до нових умов суспільного розвитку, які створюють передумови для змін та впливають на вдосконалення управлінської діяльності органів виконавчої влади (надалі – ОВВ). Здатність оперативно вирішувати проблеми суспільства, позитивно координувати та впливати на суспільні процеси вимагають від ОВВ реалізації імперативів публічного управління. Імперативи виступають основою змін для формування більш досконалої управлінської моделі. У цьому контексті імператив (*лат. Imperativus – владний, від лат. impero – наказую*) розглядається як обов'язкова норма процесу формування та вдосконалення управлінської спроможності ОВВ, яка спрямована для вирішення суспільно-важливих проблем та соціально-економічного розвитку держави загалом.

Вивчення імперативів публічного управління та обґрунтування класифікації потребують встановлення відповідних підходів, критеріїв та пріоритетів для розуміння їх як цілісного утворення, так і окремих складових, де кожен компонент впливає на ефективність всієї системи. Загальна класифікація імперативів повинна враховувати як глобальні процеси розвитку, так і локальні процеси що відбуваються в системі державного управління на рівні держави. Публічне управління проходить певну еволюцію залежно від соціально-економічних, політичних, культурологічних, наукових, технологічних та інших осо-

бливостей розвитку суспільства. Мова йде про вплив імперативів глобального розвитку на формування системи державного управління, управління в органах місцевого самоврядування та діяльності органів виконавчої влади зокрема.

Можна погодитися з Тимків І. В., яка вказує, що до загальноприйнятих імперативів глобального розвитку належать: політичні, науково-технологічні, інформаційні, культурні, екологічні, людського розвитку та соціально-економічні. Разом з тим, не можна ігнорувати той факт, що державне управління як і публічне управління загалом, безпосередньо бере участь у процесах глобалізації світового порядку. І ця участь в багатьох випадках має вирішальне значення в процесах розвитку соціально-економічної сфери та інших сферах суспільного життя. З огляду на це імперативи публічного управління повинні бути складовою в загальній класифікації імперативів глобального розвитку та розглядатися в контексті загальносвітових процесів та їх впливу на формування системи публічного управління як на континентальному рівні, так і на рівні окремої держави.

Цільовими орієнтирами визначення імперативів публічного управління оптимізації органів влади є структурно-функціональна система ОВВ та державна служба ОВВ з урахуванням всіх складових, процедур і процесів. Окремо в структурі імперативів потрібно врахувати генеративний принцип управлінської діяльності ОВВ пов'язаний з процесом створення нових ідей, рішень та вдосконаленням роботи державних інституцій. В діяльності ОВВ важливими залишаються зв'язки з громадськістю. У цьому сенсі інтерактивність влади з громадою та представниками громадянського суспільства як об'єкта державного управління є важливою умовою налагодження ефективної діяльності органів влади. Таким чином, імперативи публічного управління розділяються на: інституціональний імператив – для ОВВ (центральні та місцеві ОВВ); адміністративний імператив – для державної служби (персонал ОВВ); генеративний імператив – для управлінської діяльності ОВВ; інтерактивний імператив – для громадянського суспільства (рисунок 1).

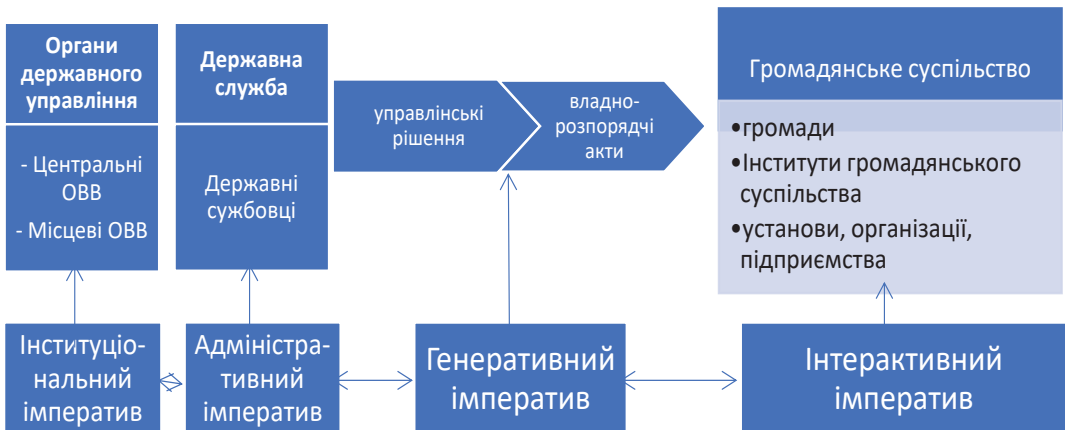


Рисунок 1. Класифікація імперативів відповідно до структури та владно-розпорядчих функцій органів виконавчої влади

Figure 1. Classification of imperatives according to the structure and power and administrative functions of executive authorities

Інституціональний імператив – сприяє вдосконаленню структурно-функціональної системи та взаємозв'язків (узгодження та синхронізація інтересів) між ОБВ різних рівнів. Адміністративний імператив – передбачає кадрове забезпечення органів влади, питання управління персоналом, організацію праці службовців, включаючи питання запровадження цифрових інновацій на державній службі. Варто зазначити, що адміністративний імперативи за своїм змістом включає різні питання управління та адміністрування.

Для прикладу, управління людськими ресурсами (як складова імперативу) характеризується широким спектром питань, зокрема, – це розробка концепції кадрової політики та управління персоналом, вступ та проходження на державній службі, службова кар'єра, планування персоналу, оплати праці і заохочення, підготовка та підвищення професійного рівня, мотивація та оцінка персоналу, етика та добросовісна поведінка посадовців, створення організаційної культури тощо. Генеративний імператив – спрямований на вдосконалення порядку і процедур управлінської діяльності, генерацію ідей та створення нового або більш якісного управлінського рішення. Інтерактивний імператив – служить процесам вдосконалення взаємодії органів влади з громадськістю, застосування різних форм і методів взаємодії.

Імперативи публічного управління реалізуються в локаціях (термін авторський), які є структурними, управлінськими та організаційними складовими ОБВ (табл. 1). Інституціональний імператив характеризується такими локаціями, як структура ОБВ, повноваження ОБВ та взаємозв'язки між органами влади різних рівнів. Постійний процес оптимізації органів влади приводить до їх структурних змін та розподілу повноважень. Так, у 2010 р. відбулась суттєва реорганізація (оптимізація) центральних органів виконавчої влади (*дали – ЦОВВ*). Було створено 18 міністерств та перейменовані центральні органи влади на служби, агентства, інспекції, а також визначені ЦОВВ, діяльність яких спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України (*дали – КМУ*). У 2014 р. постановою КМУ затверджено 16 міністерств, ліквідовані деякі центральні органи влади на рівні служб, агентств, інспекцій, а їх повноваження передані або відповідним міністерствам, або іншим ЦОВВ. Оптимізація міністерств та ЦОВВ відбувалась і з 2016 по 2023 рр.

Для прикладу, створено Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури, яке об'єднало повноваження Міністерства розвитку громад та територій і Міністерства інфраструктури; або Державне агентство автомобільних доріг України та Державне агентство інфраструктурних проєктів реорганізовані у Державне агентство відновлення та розвитку інфраструктури України; Законами України врегульовані питання діяльності Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг та Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку. Відповідні зміни відбулися і на рівні місцевих адміністрацій та територіальних управлінь ЦОВВ. Тому варто підкреслити, що процес вдосконалення структури та розподілу повноважень це процес постійних змін в межах інституціонального імперативу обумовлений об'єктивною потребою підвищення управлінської спроможності ОБВ.

Адміністративний імператив включає локації: основні засади функціонування державної служби, управління людськими ресурсами та організація

праці державних службовців. У період становлення державної служби в цих локаціях відбувалися зміни спрямовані на підвищення ефективності діяльності ОВВ. Зокрема відбувалися процеси адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, які закріпилися в новій редакції Закону України «Про державну службу» (2015 р.); запровадження заходів щодо дотримання вимог добросовісної поведінки, організаційної культури та сучасної системи професійного навчання держслужбовців; формування державно-управлінської еліти, лідерів, ефективних менеджерів нового покоління; застосування методик тайм-менеджменту та цифрових технологій в організації праці службовців.

Локації генеративного імперативу включають: механізми управління, процедури управлінських рішень та процесів, оцінювання якості діяльності ОВВ та державних службовців. У цих локаціях періодично запроваджуються розробки оновленого алгоритму прийняття управлінських рішень, інструменти оптимізації державно-управлінської діяльності; методологія оцінки якості та ефективності роботи органів виконавчої влади тощо. Інтерактивний імператив включає такі локації, як інструменти, форми, методи взаємодії ОВВ з громадою та з інститутами громадянського суспільства; надання адміністративних послуг громадянам; комунікативні та інформаційні технології взаємодії. У певні періоди розвитку системи державного управління в даних локаціях для забезпечення діалогу між органами влади та громадськістю були запроваджені інформаційно-комунікативні технології та інструменти взаємодії, напрацьовані нормативно-правові акти щодо участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики.

Формування та вдосконалення управлінської спроможності ОВВ у відповідних локаціях відбувається завдяки імперативам публічного управління. Імперативи реалізуються відповідно до нормативно-правових актів, як стратегічне рішення політичної та управлінської еліти. Зокрема, розпорядження КМУ від 21 липня 2021 р. № 831.р. «Стратегія реформування державного управління України на 2022-2025 роки» визначила основні імперативи, які сприяють оптимізації та підвищенню управлінської спроможності ОВВ, побудові в Україні сервісної та цифрової держави (табл. 1).

Відповідно до розпорядження КМУ практично для всіх локацій імперативів публічного управління зазначені необхідні заходи для їх удосконалення. Для прикладу, в локації «структура ОВВ» передбачають спрощення процедур утворення та припинення центральних органів влади, удосконалення організації та порядку їх діяльності, завершення процесу формування директоратів; в локації адміністративного імперативу «організація праці службовців» заплановано запровадити реінжиніринг робочих процесів в органах влади та процесів документування управлінської діяльності; запровадження електронного архіву, системи уніфікованого опрацювання та розгляду звернень громадян; в локації «оцінювання якості діяльності ОВВ та державних службовців» генеративного імперативу передбачено – проведення експертизи проєктів актів та опитувань цільових аудиторій щодо оцінки ефективності державного управління та комунікацій, запровадження механізмів підзвітності та оцінки щодо результатів діяльності центральних органів виконавчої влади, системи моніторингу та оцінки якості надання адміністративних послуг.

Таблиця 1. Імперативи управлінської спроможності органів виконавчої влади
Table 1. Imperatives for the management capacity of executive authorities

Імперативи публічного управління	Імперативи ОВВ на 2022-2025 рр. (Розпорядження КМУ від 21 липня 2021 р. № 831.р. «Стратегія реформування державного управління України на 2022-2025 роки»)
Інституціональний Локації: 1) структура ОВВ 2) повноваження ОВВ 3) взаємозв'язки між ОВВ	1. Спрощення процедур утворення та припинення центральних органів влади, удосконалення організації та порядку їх діяльності, завершення процесу формування директоратів. Розвиток мережі центрів надання адміністративних послуг. 2. Позбавлення міністерств невластивих їм функцій і повноважень, розподіл функцій і повноважень між ОВВ. Децентралізація повноважень щодо надання адміністративних послуг шляхом їх делегування органам місцевого самоврядування. 3. Вдосконалення механізмів спрямування і координації між ОВВ.
Адміністративний Локації: 1) організація держслужби 2) управління людськими ресурсами 3) організація праці службовців	1. Оновлення процедури відбору на основі оцінювання компетентностей кандидата, модернізація роботи Комісії з питань вищого корпусу державної служби, запровадження формування кадрового резерву, надання можливості кар'єрного просування та стажування. 2. Запровадження класифікації посад державної служби, реформа системи оплати праці, впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами, запровадження рамок компетентностей для різних професійних груп, забезпечення організаційної та управлінської культури, етичної поведінки на державній службі; впровадження сучасної системи професійного навчання державних службовців. 3. Запровадження реінжиніринг процедур, робочих процесів в органах влади та процесів документування управлінської діяльності; запровадження електронного архіву, системи уніфікованого опрацювання та розгляду звернень громадян.
Генеративний Локації: 1) механізми управління 2) процедура управлінських рішень та процесів 3) оцінювання якості діяльності ОВВ та державних службовців	1. Удосконалення системи розроблення проєктів нормативно-правових актів, зокрема шляхом уніфікації правил нормо проектування. 2. Проведення експертизи проєктів актів, запровадження механізмів підзвітності та оцінки щодо результатів діяльності центральних органів виконавчої влади, проведення опитувань цільових аудиторій щодо оцінки ефективності державного управління та комунікацій. Запровадження системи моніторингу та оцінки якості надання адміністративних послуг.
Інтерактивний Локації: 1) взаємодія ОВВ з громадою та ІГС (інструменти, форми і методи взаємодії) 2) комунікативні та інформаційні технології, рівні, процедури	1. Удосконалення процесу проведення консультацій з громадськістю з питань державної політики, проведення публічних заходів із представниками громадськості. 2. Проведення інформаційних кампаній з питань загальної адміністративної процедури; популяризації державної служби; розвитку та підтримки організаційної та управлінської культури, етичної поведінки на державній службі; доступу до публічної інформації та звернень до державних органів; розроблення та впровадження механізму внутрішніх комунікацій, взаємодії та зворотного зв'язку.

*Джерело: розробка автора.

Відповідно до імперативів публічного управління оптимізація діяльності та формування управлінської спроможності ОБВ залежить від процесів оновлення та вдосконалення взаємопов'язаних складових: органи виконавчої влади – державний службовець – управлінський процес – громадянське суспільство. Основними умовами забезпечення ефективності діяльності ОБВ є комплексний характер вирішення проблемних питань на всіх локаціях державного управління з урахуванням холистичного підходу де кожен імператив впливає на ефективність роботи органу влади, а кожна зміна в певній локації впливає та потребує змін в інших локаціях.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Динамічні процеси розвитку управлінської системи передбачають взаємопов'язаність всіх складових відповідно до імперативів публічного управління та їх локацій: інституціональний імператив – удосконалення структури та внутрішню організацію ОБВ, узгодження інтересів між ОБВ, перерозподіл повноважень та управлінських функцій у певній сфері управління, що дозволить уникнути дублювання в окремих структурах управління; адміністративний імператив – процеси змін у сфері державної служби, управління людськими ресурсами та організації праці державних службовців, що дозволяє оптимізувати та підвищити якість роботи державних службовців в ланці: морально-етичні, психологічні, корпоративні, професійні особливості діяльності службовця ОБВ в організаційно-трудовах умовах та нормативно-правової регламентації; генеративний імператив – вдосконалення механізмів управління, процедур управлінських рішень та розробка методології оцінювання якості роботи ОБВ, як основа запровадження управлінських інновацій; інтерактивний імператив – взаємодія ОБВ з громадою та ІГС, комунікативний напрямок взаємодії, застосування інформаційних засобів та налагодження дієвої взаємодії з урахуванням зворотного зв'язку.

Імперативи публічного управління мають наукове обґрунтування та реалізуються відповідними нормативно-правовими актами як рішення політико-управлінської еліти. Механізми вдосконалення та оптимізації діяльності ОБВ потребують окремого дослідження за логікою послідовних дій: утвердження зовнішньополітичного вектору держави – наукове та політичне обґрунтування концептуальних та стратегічних засад розвитку органів влади – комплексне визначення імперативів публічного управління для всіх локацій – підготовка та реалізація нормативно-правових актів оптимізації (реформування) ОБВ. Важливим залишається питання управління глобальними процесами суспільства та місце і роль імперативів публічного управління в цих процесах. В цьому контексті поряд із загальноприйнятими імперативами глобального розвитку потрібно врахувати імперативи публічного управління як розвиток ОБВ в окремій державі, так і на континентальному рівні.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з вивченням впливу цифрової трансформації на структуру та функції органів виконавчої влади, зокрема в контексті впровадження штучного інтелекту та блокчейн-рішень і платформ у процеси прийняття управлінських рішень. Важливим напрямком досліджень може стати аналіз ефективності нових моделей взаємодії між органами виконавчої влади та громадянським суспільством в умовах повоєнної реальності та з урахуванням викликів, пов'язаних з відбудовою України після важкої війни. Також актуальним буде дослідження адаптації міжнародних практик оптимізації публічного управління до українських реалій, особливо в контексті євроінтеграційних процесів та необхідності гармонізації вітчизняної системи публічного управління з європейськими стандартами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Баштанник В. Гуманізація публічного управління як імператив державно-управлінських трансформацій. *Вісник Національної академії наук при Президентові України*. 2012. № 4. С. 5–13. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2012_4_3
2. Білорус О. Г. Історичні та стратегічні імперативи трансформації та модернізації транзитивних країн в умовах глобалізації. *Історичні та стратегічні імперативи модернізації провідних і транзитивних країн світу: збірник наукових праць / за заг. ред. О.В. Зернецької*. Київ : ДУ «Інститут всесвітньої історії НАН України», 2017. С. 5–12.
3. Біль М. М. Стратегічні імперативи соціального захисту мобільних громадян України. *Modern Economics*. 2018. № 11. С. 26–33. DOI: 10.31521/modecon.V11(2018)-04
4. Борисенко О. П. Інституціональні імперативи публічного управління у сфері забезпечення зовнішньоекономічної безпеки України. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. № 3 (9). С. 519–529.
5. Дегтяр О. А., Непомнящий О. М. Імперативи публічного характеру сучасного управління та індикатори його якості. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 4. С. 89–93.
6. Дмитренко Г. А., Кириченко М. О. Соціальна відповідальність як імператив зворотного зв'язку у системі державного управління. *Економіка та держава*. 2016. № 8. С. 12–18.
7. Дубич К. В. Імперативи удосконалення державного управління наданням соціальних послуг в Україні. *Вісник академії праці, соціальних відносин і туризму*. 2017. № 2. С. 47–54. URL: https://www.socosvita.kiev.ua/sites/default/files/Visnyk_2_2017-47-54.pdf
8. Дуброва О. М., Єфіменко Л. М. Імператив публічного управління випереджаючим накопиченням інтелектуального капіталу у секторі вищої освіти в контексті європейської інтеграції. *Наукові перспективи*. 2022. № 9 (27). С. 92–100.
9. Ільїна М. В., Шпильова Ю. Б. Теоретичні основи формування імперативів економічного розвитку суспільства. *Економіка і суспільство*. 2017. № 9. С. 221–226.
10. Імперативи формування громадянського суспільства в умовах модернізації державного управління в Україні: головні виміри та виклики : кол. моногр. / Л. В. Гонюкова, Є. І. Таран, О. М. Петроє та ін. Київ : НАДУ, 2018. 288 с.
11. Карамішев Д. В. Імперативи глобального розвитку : фокус на global governance. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2018. № 2. С. 365–388.
12. Лахижа М. В., Шпильова Ю. Б. Проблеми інституційного забезпечення модернізації публічного управління в Україні. *Реформування публічного управління: теорія практика міжнародний досвід: матер. Всеукр. Наук.-практ. конф. за міжнар. уч. (31 жовтня 2014 р., м. Одеса)*. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2014. С. 43–44.
13. Малиш Н. А., Москаленко С. О. Стратегічні імперативи розвитку державної екологічної політики України. *Теорія та практика державного управління*. 2019. № 3. С. 197–206.
14. Мироненко Є. В. Сучасні тренди та стратегічні імперативи управління: державний та муніципальний рівні : моногр. Київ : ЦУЛ, 2023. 350 с.
15. Нестеренко О. В. Імперативи інтелектуального органу управління. *Сучасні проблеми інформатики в управлінні, економіці, освіті та подоланні наслідків Чорнобильської катастрофи*. Київ : Національна академія управління, 2018. С. 84–86.
16. Олешко А. А. Ключові імперативи державного управління цифровим розвитком. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. 2019. № 3 (67). С. 87–91. URL: http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/3_2019/18.pdf
17. Рудакевич О. М. Імперативи національної політичної культури. *Політичний менеджмент*. 2010. № 5. С. 128–136. URL: https://ipiend.gov.ua/wpcontent/uploads/2018/08/rudakevych_imperatyvy.pdf
18. Тимків І. В. Природа сучасних імперативів глобального розвитку. *Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова*. 2014. Т. 19. Вип. 2/1. С. 176–179.
19. Хожило І. І. Стратегія державної безпеки та імператив соціального захисту населення в умовах війни: регіональний аспект. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2022. № 6. С. 105–109.
20. Ярмистий М. М. Стратегічні напрями реформування державного управління: на шляху до якісної моделі управління. *Буковинський вісник державної служби та місцевого самоврядування*. 2024. № 2. С. 7–8. URL: <http://buk-visnyk.cv.ua/>

21. Lypovska N., Fast D. Culture of service as an imperative for the development of the militarized public service in Ukraine. *Public Administration and Regional Development*. 2022. № 18, С. 1101–1121. DOI: 10.34132/pard2022.18.06 URL: <https://pard.mk.ua/index.php/journal/article/view/332>

Стаття надійшла до редакції 06.04.2024 р.

Стаття рекомендована до друку 10.05.2024 р.

Yarmystiy M. M.,

State Secretary of the Ministry of Education and Science of Ukraine,
PhD of Political Sciences,
10 Beresteysky Avenue, Kyiv, 01135, Ukraine ORCID -0007-5288-111X

e-mail: iarmystyi@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0007-5288-111X>

IMPERATIVES OF PUBLIC ADMINISTRATION IN PROCESSES OF OPTIMIZATION OF EXECUTIVE AUTHORITIES

Abstract. The article examines the imperatives of public administration in the context of ensuring improvement of the activities of executive authorities. The author analyses the works of Ukrainian scholars on imperatives in various areas of management activity and establishes, in particular, that there is no unified approach to determining the content and nominations (types) of imperatives in the public administration system. The author proposes a classification of public administration imperatives aimed at increasing managerial capacity and affecting the efficiency of executive bodies. Attention is focused on four imperatives of public administration: institutional, administrative, generative and interactive. Each of the imperatives is responsible for the development of relevant locations or components of management activities in executive bodies. The author establishes that the main condition for ensuring the efficiency of executive authorities is the application of an integrated approach to solving problematic issues at all locations of public administration. The question of the place and role of public administration imperatives in the global processes of the world order remains important. Therefore, along with the generally accepted imperatives of global development, it is advisable to take into account the imperatives of public administration both for the development of executive authorities in a particular country and in the countries of the respective continent.

Keywords: *executive authorities, management capacity, public administration imperatives.*

REFERENCES

1. Bashtannik, V. (2012). Humanization of public administration as an imperative of state-administrative transformations. *Bulletin of the National Academy of Sciences under the President of Ukraine, no. 4*, 5–13. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2012_4_3 [in Ukrainian].
2. Belorus, O.G. (2017). Historical and strategic imperatives of transformation and modernization of transitional countries under globalization. In O. V. Zernetska (Ed.). *Historical and strategic imperatives of modernization of leading and transitional countries: collection of scientific papers*, 5–12. Kyiv: State Institution "Institute of World History of the National Academy of Sciences of Ukraine" [in Ukrainian].
3. Bil, M.M. (2018). Strategic imperatives of social protection of mobile citizens of Ukraine. *Modern Economics, no. 11*, 26–33. DOI: 10.31521/modecon.V11(2018)-04 [in Ukrainian].
4. Borysenko, O.P. (2023). Institutional imperatives of public administration in ensuring Ukraine's foreign economic security. *Current Issues in Modern Science, no. 3(9)*, 519–529 [in Ukrainian].
5. Dehtyar, O.A., & Nepomniashchyi, O.M. (2018). Imperatives of the public nature of modern management and indicators of its quality. *Investments: Practice and Experience, no. 4*, 89–93 [in Ukrainian].
6. Dmytrenko, H. A., & Kyrychenko, M. O. (2016). Social responsibility as an imperative of feedback in the public administration system. *Economy and State, no. 8*, 12–18 [in Ukrainian].

7. Dubych, K. V. (2017). Imperatives for improving public administration in the provision of social services in Ukraine. *Bulletin of the Academy of Labor, Social Relations, and Tourism*, no. 2, 47–54. URL: https://www.socosvita.kiev.ua/sites/default/files/Visnyk_2_2017-47-54.pdf [in Ukrainian].
8. Dubrova, O.M., & Yefimenko, L.M. (2022). Imperative of public administration for proactive accumulation of intellectual capital in higher education in the context of European integration. *Scientific Perspectives*, no. 9(27), 92–100 [in Ukrainian].
9. Ilyina, M.V., & Shpylova, Y.B. (2017). Theoretical foundations for the formation of imperatives of economic development of society. *Economy and Society*, no. 9, 221–226 [in Ukrainian].
10. Honiukova, L.V., Taran, E.I., & Petroie, O.M. (2018). Imperatives of forming civil society in the conditions of modernization of public administration in Ukraine: Main dimensions and challenges (collective monograph). Kyiv: NADU [in Ukrainian].
11. Karamyshev, D.V. (2018). Imperatives of global development: Focus on global governance. *Public Administration and Regional Development*, no. 2, 365–388 [in Ukrainian].
12. Lakhizha, M.I. (2014). Problems of institutional support for the modernization of public administration in Ukraine. *Reforming Public Administration: Theory-Practice International Experience: Materials of the All-Ukrainian Scientific-Practical Conference with International Participation*, 43–44. Odesa: ORIDU NADU [in Ukrainian].
13. Malys, N.A., & Moskalenko, S.O. (2019). Strategic imperatives of the development of Ukraine's state environmental policy. *Theory and Practice of Public Administration*, no. 3, 197–206 [in Ukrainian].
14. Myronenko, Y.V. (2023). Modern trends and strategic imperatives of management: State and municipal levels: monograph. Kyiv: CUL [in Ukrainian].
15. Nesterenko, O.V. (2018). Imperatives of intellectual management bodies. *Modern Problems of Informatics in Management, Economy, Education, and Overcoming the Consequences of the Chernobyl Disaster*, 84–86. Kyiv: National Academy of Management [in Ukrainian].
16. Oleshko, A.A. (2019). Key imperatives of public administration for digital development. *State and Regions. Series: Public Administration*, no. 3, 87–91. URL: http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/3_2019/18.pdf [in Ukrainian].
17. Rudakevych, O.M. (2010). Imperatives of national political culture. *Political Management*, no. 5, 128–136. URL: https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/08/rudakevych_imperatyvy.pdf [in Ukrainian].
18. Tymkiv, I.V. (2014). The nature of modern imperatives of global development. *Bulletin of Odesa National University named after I. I. Mechnikov*, no. 19(2/1), 176–179 [in Ukrainian].
19. Khozhilo, I.I. (2022). Strategy of state security and the imperative of social protection of the population during war: Regional aspect. *Dnipro Scientific Journal of Public Administration, Psychology, and Law*, no. 6, 105–109 [in Ukrainian].
20. Yarmystyi, M.M. (2024). Strategic directions for reforming public administration: On the way to a quality management model. *Bukovynian Bulletin of Public Service and Local Self-Government*, no. 2, 7–8. URL: <http://buk-visnyk.cv.ua/> [in Ukrainian].
21. Lypovska, N., & Fast, D. (2022). Culture of service as an imperative for the development of the militarized public service in Ukraine. *Public Administration and Regional Development*, no. 18, 1101–1121. DOI: 10.34132/pard2022.18.06 URL: <https://pard.mk.ua/index.php/journal/article/view/332>

The article was received by the editors 06.04.2024.

The article is recommended for printing 10.05.2024.