

DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-1-08>

УДК 351.88:327.7:341.11

Суворов Валентин Павлович,

кандидат наук з державного управління,

асистент кафедри громадського здоров'я та управління охороною здоров'я

Харківського національного медичного університету,

проспект Науки, 4, м. Харків, 61000, Україна

e-mail: vip.suvorov@gmail.com <https://orcid.org/0009-0002-0196-4269>

ІНТЕГРОВАНЕ БАГАТОРІВНЕВЕ ВРЯДУВАННЯ І КОНВЕРГЕНЦІЯ КОНЦЕПЦІЙ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Анотація. Узагальнено різні концепції публічного управління та інші управлінські підходи, що надало змогу запропонувати інтегрований підхід до трансформації багаторівневого врядування та визначити інструменти підвищення його ефективності на основі конвергенції концепцій публічного управління в умовах глобальних викликів та гібридних загроз. Обґрунтовано необхідність у модернізації підходів до багаторівневого управління у бік його раціоналізації з одночасним збереженням демократичного контролю за політичними процесами формування та реалізацією публічної політики. Закладено основи концепції інтегрованого багаторівневого врядування, що передбачає конвергенцію різних управлінських концепцій, напрямів та менеджеріальних підходів, зокрема: концепцій глобального врядування, належного врядування, нового публічного менеджменту, публічного адміністрування, корпоративного управління, політичних мереж та мережевого управління, кризового управління, проектного та ресурсоефективного соціального менеджменту, гнучкого та адаптивного управління, стійкого управління та управління якістю, тощо. Запропоновано розглядати концепцію мереж, як сутнісну ознаку інтегрованого багаторівневого управління де важливим видається налагодження механізму координації, що є ознакою ефективного багаторівневого управління в умовах полісуб'єктності та поліцентричності, що вимагає посилення цілісності розуміння проблем та консенсусу у прийнятті рішень з урахуванням різного бачення та розуміння відповідних проблем всіма учасниками.

Ключові слова: багаторівневе врядування, концепції публічного управління, мережеве управління, конвергенція, полісуб'єктність, глобальні виклики.

Як цитувати: Суворов В. П. Інтегроване багаторівневе врядування і конвергенція концепцій публічного управління в умовах глобальних викликів. *Державне будівництво*. 2024. № 1 (35). С. 98–109. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-1-08>

In cites: Suvorov, V.P. (2024). Integrated multilevel governance and convergence of public administration concepts in the conditions of global challenges. *State Formation*, no. 1 (35), 98–109. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-1-08> [in Ukrainian].

© Суворов В. П., 2024



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

Постановка проблеми. Необхідність підвищення ефективності сучасного багаторівневого врядування (Multi-level Governance), яке передбачає мультирівневу неієрархічну взаємодію різних акторів в умовах глобальних викликів, потребує нового, більш адекватного вимогам часу інтегрованого підходу, який базуватиметься на конвергенції різних управлінських концепцій, що сфокусовані як на суто соціальних аспектах реалізації, так і мають переважно діловий та прагматичний відтінок за умов глобальної конкуренції у різних сферах реалізації політики.

Тож, ідея Десмонда Кілінга, що стосується доцільності адаптації успішних управлінських технологій, зокрема тих, що застосовуються у бізнесі до управління в публічному секторі з метою досягнення пріоритетних цілей державної політики набуває сьогодні нового змісту [16].

І. Солопова, зазначає, що погляд на конвергенцію процесів модернізації в публічному управлінні передбачає нарощування та об'єднання різних його моделей, які нагромаджуються, поєднуючи їхні особливості. При цьому, як наслідок, створюються внутрішні різноманітні конструкції, здебільшого еkleктичні. Їхні складники частково доповнюють один одного, і частково вони залишаються в антагоністичних і взаємовиключних відносинах. Так формується гетерогенний підхід до модернізації публічного управління [9]. Усе це на наш погляд, потребує систематизації, структуризації та визначення найбільш життєздатних концепцій та підходів до публічної політики на різних рівнях її реалізації.

Метою статті є визначення інтегрованих підходів і можливостей трансформації багаторівневого врядування та підвищення його ефективності на основі конвергенції концепцій публічного управління в умовах глобальних викликів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Упродовж останніх років, спостерігається висока публікаційна активність, зокрема українських вчених, що спрямована на оцінювання концепцій та з'ясування різних аспектів підвищення ефективності публічного управління та європейського врядування за трансформаційних умов. З цих міркувань, заслуговують на увагу роботи таких науковців, як: Я. Дибчинська, В. Зозуля, Е. Зейтуллаєва, К. Іванченко, В. Козак, А. Колодій, В. Котковський, Г. Кухарева, Н. Орлова, М. Пасічник, С. Саханенко, С. Ситник, І. Солопова, І. Шавкун, І. Чікаренко та ін. Проте, незважаючи на певну кількість наукових публікацій за зазначеною проблематикою, поки бракує системних досліджень, що стосуються пошуку дієвих механізмів реалізації концепції багаторівневого управління та підвищення його ефективності на основі інтегрованих підходів в умовах глобальних викликів та гібридних загроз.

Виклад основного матеріалу. За свідченням Г. Кухаревої, більшість дослідників схиляється до виділення трьох основних концепцій публічного управління: класична (бюрократична) концепція публічного управління (Old Public Management), в основі якої покладені теорії М. Вебера і В. Вільсона;

новий публічний менеджмент (New Public Management), в основу якої покладено широке застосування в адміністративній діяльності ринкових механізмів та законів економіки та належне урядування (Good Governance), яка характеризує соціально орієнтоване управління на розвинених демократичних засадах [3]. При цьому, звичайне публічне адміністрування, як виконавчо-розпорядча діяльність, що спрямована на забезпечення реалізації публічної політики держави, уособлюється завдяки інституту публічної служби, що являє собою професійну політично нейтральну цивільну службу в органах державної влади та органах місцевого самоврядування [6].

Важлива роль нового публічного менеджменту, як і раніше, так і зараз полягає у змінах усталеної забюрократизованої моделі державного управління, що була сформована на принципах ієрархії й централізації. За визначенням І. Шавкун, Я. Дибчинської, практичне втілення концепції нового публічного менеджменту передбачає адаптацію успішних менеджерських технологій та практик для цілей управління в суспільному секторі. За змістом – це сукупність підприємницьких тактик і стратегій, націлених на поліпшення публічної ефективності при мінімальних витратах. Серед атрибутів нового публічного менеджменту - раціоналізм, продуктивність, субсидіарність, маркетизація, клієнтоорієнтованість та цілеполагання, рентабельність, інновативність, тимбілдинг, тощо. Загалом, як підкреслюють зазначені автори, трансфер управлінських підходів з приватного до публічного сектору, зміни адміністративної культури співробітників, акцентів менеджменту на формування людського капіталу, відмова від колективної безвідповідальності в поведінці публічних службовців сприяло суттєвому підвищенню ефективності публічної служби, особливо у наданні адміністративних послуг [10].

Перетворення, що здійснювалися за типом нового публічного менеджменту, сприяли надмірній орієнтації на економічні аспекти та ринкові особливості управління, що зменшило увагу до демократичних процесів та врядування [9]. Щодо адміністративних реформ, які були засновані на засадах нового публічного менеджменту, то вони мали й певні негативні наслідки у результаті так званої «інструментальної фетишизації», оскільки фокусували увагу переважно на інструментальних і технологічних аспектах управління, нехтуючи системними аспектами управління в комплексній соціальній реальності [18].

Серед негативних наслідків нового публічного менеджменту за визначенням І. Солопової, слід зазначити: переваги технологічно зрозумілого публічного управління над його стратегічними та культурними аспектами, низький рівень адаптивності управлінських інструментів, що переносяться з ринкового до державного сектору, фрагментація адміністративної системи, що перешкоджає ефективній координації діяльності, та розмивання правил і механізмів відповідальності за якість управління [9].

Основні цілі та ідеї оновлення концепції нового публічного менеджменту та її трансформації у пост новий публічний менеджмент направлені на

зміцнення та посилення можливостей стратегічного рівня управління, а також, як зазначає Cohen N. [12], протидію фрагментації, що виникла за нового публічного менеджменту, і відновлення горизонтальної інтеграції та координації в публічних органах влади.

Тривала дилема пошуку балансу між ринковими важелями та суспільними потребами базується на тому, що ринкові інструменти не завжди сприяють задоволенню інтересів суспільства, які більшою мірою виявилися чутливими від концепції «належного врядування» (*Good Governance*), демократичний характер якого забезпечується відповідністю принципам підзвітності інститутів виконавчої влади, верховенства закону, транспарентності, партисипативності. Тож, окрім економічної ефективності, що є характерною ознакою нового публічного менеджменту, потреба у забезпеченні справедливості у діяльності держави, а також відкритості та професіоналізму державної служби мають бути ключовими чинниками подальшої трансформації публічного управління [10].

Передумовами для теорії мережевого суспільства Мануеля Кастельса [11] було розуміння того, що зміни у виробничих відносинах і способах виробництва мають призводити до трансформації суспільних відносин та їх принципів, у тому числі між суспільством та державою, які набуватимуть мережевого характеру. Завдяки цьому, мережеве суспільство (*Network Society*) являє собою суспільство, в якому превалюють горизонтальні соціальні зв'язки, що набувають мережевого характеру. Відповідно, й мережевий підхід до розуміння публічного управління за визначенням С. Ситник, передбачає узгодженість інтересів сторін, кооперацію державних, суспільних, приватних, змішаних структур, що спрямовані на задоволення суспільних інтересів [8].

Як зазначає К. Іванченко [1] публічна політика – це не тільки вироблення і реалізація управлінських рішень державою, а й демократична участь різних груп інтересів, державних і недержавних політичних акторів у політико-управлінському процесі, метою яких є досягнення комплексного вирішення соціально-політичної проблеми з дотриманням процедур узгодження інтересів перед безпосередньою дією уряду чи парламенту. На думку R. Rhodes, політичні мережі формуються у різних секторах діяльності сучасної політики (охорона здоров'я, сільське господарство, індустрія, освіта та ін.) і становлять собою “комплекс структурних взаємовідносин між інститутами держави і суспільства” [20].

Проте, як і інші концепції, мережеве управління також має бути ефективним, тому навіть в управлінні мережами необхідно формувати підпорядкованість і ієрархію взаємовідносин, а також передбачати чіткий розподіл відповідальності за виконання певних повноважень, наприклад – відповідальний за пакет, який координує реалізацію певного напрямку публічної політики на певному рівні багаторівневого врядування. Тобто мережа повинна бути належно скоординованою з визначенням координаційних повноважень на відповідних рівнях. Це передбачає формування як культури комунікацій на

певних принципах, так і налагодження перманентних координаційних процесів з використанням всього спектру засобів, включаючи різний формат зустрічей з різним рівнем прийняття рішень, а також відпрацювання інших форм співпраці в рамках мережі.

Щодо корпоративного управління, Закон України «Про державне регулювання ринку цінних паперів в Україні» визначає його, як систему відносин, яка визначає правила та процедури прийняття рішень щодо діяльності господарського товариства та здійснення контролю, а також розподіл прав і обов'язків між органами товариства та його учасниками стосовно управління товариством [5]. У більш широкому сенсі, корпоративне управління (*Corporate Governance*), це система взаємодії між акціонерами і менеджментом корпорації (акціонерного товариства), з іншими стейкхолдерами, завдяки якій реалізуються права акціонерів; комплекс механізмів, що дозволяють акціонерам (інвесторам) контролювати діяльність керівників компанії і вирішувати проблеми, що виникають у тому числі з різними групами впливу [17].

У загальному визначенні, неокорпоративізм можна охарактеризувати як співробітництво між представниками влади та групами, які представляють інтереси певних сфер впливу та несуть спільну відповідальність за результати такої взаємодії. При цьому, корпоративна модель представництва інтересів передбачає існування груп, що монополюють розпоряджання ресурсами, контролюють певні стратегічні сфери та захищають власні корпоративні інтереси. Ф. Шміттер визначає сучасний корпоративізм як систему представлення інтересів, в якій окремі складові організовані в обмежену кількість окремих, жорстких, ієрархічно побудованих та функціонально диференційованих категорій. Вони схвалені владою та наділяються монополюючим правом представляти та артикулювати інтереси тих чи інших зацікавлених груп замість можливості контролювати процес відбору лідерів і висловлювати вимоги та надавати необхідну підтримку [21].

Як зазначає М. Пасічник, посилаючись на книгу Т. Пітерсона і Р. Уотермана “У пошуках ефективного управління”, запозичення досвіду корпорацій для підвищення ефективності діяльності державних установ може бути спрямовано на постійну схильність до дій під час виконання справи, швидкого прийняття рішень, клієнтоорієнтованість у наданні публічних послуг, ініціативність та інноваційність, поліпшення якості, а не лише зниження витрат, орієнтацію на корпоративні цінності та культуру, а не політичну зафарбованість, простоту структури та оптимальність штатів, мінімізацію ієрархічних рівнів, делегування у прийнятті рішень та самостійність у реалізації завдань на нижніх рівнях, тощо [4].

На наш погляд, слушно висловлюються стосовно природи політичної мережі Д. Тоук і Д. Марш, на думку яких, у політичній мережі ключові позиції займає той актор, який контролює важливі ресурси: економічні ресурси (матеріальні, грошові ресурси, блага для споживання, умови для отримання

грошових доходів); інформаційні ресурси (знання); адміністративні та політичні ресурси (призначення на посаду, прийняття політичних рішень, законодавчих та інших нормативно-правових актів тощо); особистісні якості соціального актора, які дають змогу максимізувати вигоди для іншого актора [22]. Наявність відповідних ресурсів та їх співвідношення визначає владу актора та його місце в ієрархії мереж та загалом – можливість представництва та подальшої активної участі у мережі, оскільки долучаючись до неї, учасник отримує доступ до її ресурсів – «мережевого капіталу». У контексті концепції раціонального вибору також пояснюється феномен рівноправ'я учасників мережі, який визначається не лише формально-юридичним забезпеченням незалежності та автономності їх існування, а й зіставленням хоча й неоднакових, але рівнозначних з точки зору вигоди, ресурсів [1].

Як зазначає К. Іванченко, однією з особливостей мереж публічної політики є те, що вони представляють модель управління публічними справами, де сама структура представлена комплексом державних, громадських організацій, суб'єктів приватного права, які мають певний спільний інтерес, та формується з метою досягнення згод у процесі обміну ресурсами, якими володіють відповідні актори. При цьому, незважаючи на можливий нерівномірний розподіл ресурсів, учасники свідомо беруть на себе зобов'язання налагодити взаємодію, визнають ресурсну залежність та сповідують консенсусний підхід до вироблення важливих для суспільства рішень, що повною мірою сприяє й взаємній відповідальності [1].

Щодо осучаснення концепції багаторівневого управління, то за умов мінливості та невизначеності, а також зростаючих ризиків та небезпеки щодо становища окремих національних держав, набуває актуальності концепція гнучкого управління (Agile Governance), що означає більше, ніж просто координацію дієвих і надійних державних і приватних інституцій для ефективного вирішення проблем. Зазначена концепція передбачає перспективний підхід, який прагне з'ясувати можливості виникнення або наявності вже існуючих проблеми до того, як вони матеріалізуються. Вимоги до гнучкого управління ніколи не були такими високими на тлі загострення конфлікту, триваючої кризи багатосторонності та слабкості національних систем управління. Його застосування, мабуть, найбільше потрібне в таких впливових сферах, які швидко змінюються, як-от технології, здоров'я, стійкий розвиток та економічний розвиток [14].

В умовах, що характеризуються більш короткими економічними циклами, зумовленими проривними інноваціями, урядам потрібна здатність якнайшвидше, ніж будь-коли реагувати на нові виклики та вимоги громадянського суспільства. Тому, за цих умов важливою є саме гнучкість управління, яку можна визначити як свободу та можливість прискореного прийняття рішень [19].

Стійке управління (Resilient Governance) має бути адаптивно-рефлексивним у тому сенсі, що воно має сприяти соціальній безперервності,

швидко адаптуватися та виживати в умовах соціально-політичних трансформацій, реагуючи на непередбачувані ситуації. У загальному значенні це поняття відноситься до здібності людей і соціальних груп швидко і легко протистояти негараздам. У політичному використанні стійкості, термін став позначати не тільки відновлення після потрясінь або повернення до нормального порядку, але також ефект так званого «повернення, націленого в майбутнє» через адаптацію до умов, що змінилися. Тож, стійкість – це здатність системи, спільноти чи суспільства, що наражаються на небезпеку, протистояти, поглинати, пристосовуватися, адаптуватися, перетворюватися та відновлюватися після небезпечних наслідків своєчасним та ефективним чином, у тому числі за допомогою збереження та відновлення своїх основних структур та функцій [13].

Як зазначає Н. Сидоренко, сучасне публічне управління знаходиться у пошуку адекватної концептуальної парадигми, яка б змогла надати опис новим викликам та запропонувати принципи та підходи до вироблення відповідних рішень. При цьому слід констатувати, що нажалі, усталені концепції публічного управління і зокрема новий публічний менеджмент нажалі виявилися неадаптованими до глобальних викликів. За таких умов, більшої уваги потребує реагування на ризики, адаптивність та інтегрованість [7].

Концепція кризового управління в системі багаторівневого публічного управління передбачає розв'язання проблем, зокрема для країн ЄС та країн партнерів, що виникли в умовах загострення збройних конфліктів та гібридних загроз через розробку нормативно-правової основи розробки стратегій у сфері безпеки і оборони, формування системи інноваційних антикризових механізмів та інструментів. При цьому, поняття «багаторівневе» щодо європейського врядування відображає наявність національного, субнаціонального, наднаціонального рівнів, відповідно, держави, наднаціональні інституції, неурядові організації розглядаються як рівні політичні актори. За логікою MLG-концепції (англ. *Multilevel Governance*) вдалося з'ясувати, що виявлена множинність взаємодії рівнів управління, зумовлених горизонтально-вертикальною координацією, адміністративною конструкцією публічної влади, ступенем участі соціуму, наявністю «прошарків», управляється за допомогою неієрархічних методів, а саме, консенсусу, регуляторних мереж, діючих у різних сферах [15].

Кризове управління передбачає оперативне застосування дієвих механізмів та відповідних інструментів реалізації публічної політики (організаційних, правових, соціальних, політичних, економічних, технологічних, комунікаційних), спрямованих на своєчасне запобігання та реагування на цілий спектр різноманітних кризових явищ, процесів та надзвичайних ситуацій різного рівня (від локального до глобального) на основі інтегрованого підходу до розроблення та реалізації у тому числі безпекових стратегій різних рівнів в умовах гібридних загроз (як реальних, так і потенційних).

Інтегроване багаторівневе врядування передбачає налагодження системної координації на основі міжрівневої, міжсекторальної та міжвідомчої взаємодії в системі багаторівневого управління, а також підходів до розуміння та оцінювання її ефективності. Д. Карамішев додаючи координації особливого значення, зазначає, що трансформація суспільно-політичних і соціально-економічних процесів змінює картину світу, ускладнює системи організації, у результаті чого збільшується кількість елементів системи, керованих об'єктів у системі або підсистем, вони стають складніше, і, відповідно, змінюються підходи до управління, що відображено в концепції Global Governance [2]. Розглядаючи координацію, як функцію управління, що забезпечує його безперервність як процесу, він визначив у якості головного завдання координації – досягнення узгодженості в роботі всіх ланок системи за допомогою встановлення раціональних зв'язків (комунікацій) між ними та позасистемним середовищем. Удосконалення комплексного механізму координації між усіма суб'єктами інституційної взаємодії є важливою складовою вирішення практичних проблем багаторівневого управління.

Оптимізація багаторівневого управління передбачає вироблення шляхів досягненні кращих результатів при зменшенні витрат, тобто підвищення ефективності управління. В основу раціоналізації нового, інтегрованого багаторівневого управління має бути закладено поширення проєктного підходу на функціонування глобальних утворень, міждержавних об'єднань та спільнот де будь яка діяльність розглядається як своєрідний проєкт з конкретними термінами (час), ресурсами (витратами), обсягом необхідних робіт, вимогами до якості. Критерієм результативності управління як на рівні конкретної організації, так і на рівні глобальних наднаціональних утворень може бути збільшення представництва (ступеня участі) будь якого представника такої неформалізованої проєктної групи у процесі його реалізації. При цьому, правила, умови і квоти щодо кількості членів проєктної спільноти можуть визначатися координаційним органом на основі розгляду заявок від потенційних учасників, з'ясування їх мотивації до об'єднання та спроможності брати участь у спільному проєкті. Оцінювання ступеня участі може бути критерієм для встановлення диференційованого підходу до оцінювання роботи мережевих проєктних команд за відповідними критеріями.

На наш погляд, для підвищення ефективності нового, інтегрованого багаторівневого управління потрібно виділяти долі (частки) представництва, участі, ступінь участі – за принципом акціонування. Якщо цього не буде зроблено, то не можна вести мову про мотивованість, ефективність та відповідальність. Розподіл часток відповідальності також буде свідчить про певні рамки процесу і обмеженість для участі немотивованих та безвідповідальних членів мережевих проєктних спільнот, об'єднань, груп. При цьому стартові умови формування мережевих проєктних об'єднань (груп) за принципами акціонування можуть бути одними для всіх, але систематично переглядатися під час життєвого циклу проєкту за результатами участі їх

членів, за етапами виконання завдань, за ініціативами в межах проєкту – у бік оптимізації відповідно до оцінювання реального ступеня представництва учасників.

Висновки з даного дослідження та перспективи подальших розвідок.

Концепція інтегрованого багаторівневого врядування – це новий погляд на глобальне та багаторівневе врядування в умовах невизначеності, яке передбачає інтегрований підхід до застосування різних концепцій управління та відповідних інструментів з метою підвищення ефективності реалізації публічної політики в умовах глобальних викликів та гібридних загроз. Нова концепція інтегрованого багаторівневого врядування передбачає конвергенцію різних управлінських концепцій, напрямів та менеджеріальних підходів, зокрема: концепцій глобального врядування, належного врядування, нового публічного менеджменту, публічного адміністрування, корпоративного управління, політичних мереж та мережевого управління, кризового управління, проєктного та ресурсоефективного соціального менеджменту, гнучкого та адаптивного управління, стійкого управління та управління якістю, тощо.

В умовах глобальних трансформацій та перманентних криз виникає особлива потреба у модернізації підходів до багаторівневого управління у бік його раціоналізації з одночасним збереженням демократичного контролю за політичними процесами формування та реалізацією публічної політики. Тобто, інтегрований підхід передбачає поєднання врядування, як управління, яке відповідає вимогам відкритого, демократичного і справедливого суспільства, нового публічного менеджменту на принципах концепції мережевого суспільства, а також інших вищезазначених концепцій і підходів на основі раціоналізації застосування їх окремих складових і компонентів. Отже, концепцію мереж можна розглядати як сутнісну ознаку інтегрованого багаторівневого управління де важливим видається налагодження механізму координації, що є ознакою ефективного багаторівневого управління в умовах полісуб'єктності та поліцентричності, що вимагає посилення цілісності розуміння проблем та консенсусу у прийнятті рішень з урахуванням різного бачення та розуміння відповідних проблем всіма учасниками.

Поєднання мережевого управління з корпоративним управлінням із застосуванням підходів до управління проєктами (Project Management) потребує визначення правил, на основі яких актори можуть здійснювати представництво в будь якій мережевій структурі, наприклад, на місцевому, субнаціональному, галузевому рівні і навіть у глобальному міждержавному вимірі, формувати адаптивну проєктну мережу, здійснювати розподіл функцій та відповідальності за результати активного представництва і на чітко визначену перспективу (термін) на принципах акціонування, які застосовуються в корпоративному управлінні, що може бути перспективами подальших розвідок.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Іванченко К. О. Політична мережа як організаційний інструмент публічної політики. *Регіональні студії*. 2019. № 17. С. 20–25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2663-6170/2019.17.4>
2. Карамішев Д. В. Домінанти Global Governance у вимірах глобального розвитку. *Теорія та практика державного управління*. 2018. Вип. 4. С. 8–20. DOI: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpdu_2018_4_3
3. Кухарева Г. П. Впровадження світової теорії та практики при реформуванні публічного управління України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 10. С. 106–111. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=6105&i=20>
4. Пасічник М. В. Механізми впровадження нового публічного менеджменту: досвід США. *Державне управління: теорія та практика*. 2009. № 1. URL: http://www.academy.gov.ua/ej/ej9/doc_pdf/Pasichnyk_MV.pdf
5. Про державне регулювання ринку цінних паперів в Україні : Закон України від 30.10.1996 № 448/96-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 51. Ст. 292. URL: https://zakononline.com.ua/documents/show/186389_589517
6. Реформа публічної адміністрації в Україні: проекти концепції та законів. Центр політико-правових реформ; [упоряд. І. Коліушко, В. Тимошук]. Київ : Фокус-Ю, 2006. 192 с.
7. Сидоренко Н. Сучасні тенденції розвитку публічного управління. *Аспекти публічного управління*. 2022. № 10 (3), 59–63. DOI: <https://doi.org/10.15421/152220>
8. Ситник С. В. Публічне управління: термінол. слов. / уклад. : В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін. ; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.
9. Солопова І.В. Європейський досвід проведення реформ системи місцевого самоврядування. *Південноукраїнський правничий часопис*. 2018. № 4. Ч. 1. С. 19–23.
10. Шавкун І. Г., Дибчинська Я. С. Новий публічний менеджмент як концепція публічного управління. *Гуманітарний вісник ЗДІА*. 2017. Вип. 69. С. 195–201.
11. Castells M. *The Rise of the Network Society (The Information Age: Economy, Society and Culture, Volume 1)*. Vol. 1. 2nd Edition with a New Preface. Oxford : Wiley Blackwell Publ., 2010. 594 p. DOI: <https://doi.org/10.1002/9781444319514>
12. Cohen N. Forgoing New Public Management and Adopting PostNew Public Management Principles: the On going Civil Service Reform in Israel. *Public Administration and Development*. 2016. Vol. 36. P. 20–34.
13. Head B. W. *Wicked Problems in Public Policy. Understanding and Responding to Complex Challenges*. New York : Palgrave Macmillan, 2022. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-030-94580-0>
14. Helmut Anheier, Edward Knudsen. The World Economic Forum's Expert Network. URL: <https://intelligence.weforum.org/topics/a1Gb0000000pTDaEAM>
15. Hill M., Hupe P. *Implementing Public Policy. Governance in Theory and in Practice*. L. : Sage Publication, 2003. 98 p.
16. Keeling D. *Management in Government*. London : Allen, 1972: Allen & Unwin. URL: <http://www.bookyboop.com/management/management-in-government-royal-institute-of-public-administration.pdf>
17. Kostruba A. V. Corporate governance: the main issues. Evolution of private law – new challenges. Edited by Piotr Pinior, Wojciech Wyrzykowski, Mateusz Żaba Katowice, 2020. 220 p.
18. Mazur St. *Modernizacja samorządu lokalnego w wybranych krajach*. Sprawne. Krakow : Małopolska Szkoła Administracji Publicznej UEK. 2015. S. 12–25.
19. Prange C., Hennig A. From Strategic Planning to Strategic Agility Patterns. *Journal of Creating Value*. 2019. № 5(2). С. 111–123. DOI: <https://doi.org/10.1177/2394964319867778>
20. Rhodes R.A.W. *Policy Network Analysis* / M. Moran, M. Rein and R.E. Goodin. *The Oxford Handbook of Public Policy*. Oxford : Oxford University Press, 2006. 237 p.

21. Schmitter Ph. Still the Century of Corporatism? *The New Corporatism. Social-political Structures in the Iberian World* / F. Pike, T. Stritch (eds.). London, 1974. P. 85–131.

22. Toke D., Marsh D. Policy networks and The GM crops issue: Assessing the Utility of a dialectical model of policy network. *Public Administration*. 2003. Vol. 81. N 2. P. 229–251.

Стаття надійшла до редакції 08.04.2024 р.

Стаття рекомендована до друку 10.05.2024 р.

Suvorov V. P.,

Candidate of Sciences in Public Administration,

Assistant Professor of the Department of Public Health and Health Care Management,

Kharkiv National Medical University,

4 Nauky Avenue, Kharkiv, 61000, Ukraine

e-mail: vip.suvorov@gmail.com <https://orcid.org/0009-0002-0196-4269>

INTEGRATED MULTILEVEL GOVERNANCE AND CONVERGENCE OF PUBLIC ADMINISTRATION CONCEPTS IN THE CONDITIONS OF GLOBAL CHALLENGES

Annotation. The article summarizes various concepts of public management and other management approaches, which made it possible to propose an integrated approach to the transformation of multi-level governance and to determine tools for increasing its effectiveness based on the convergence of concepts of public management in the conditions of global challenges and hybrid threats. The need to modernize approaches to multi-level management towards its rationalization while maintaining democratic control over the political processes of formation and implementation of public policy is substantiated. The foundations of the concept of integrated multi-level governance are laid, which involves the convergence of various management concepts, directions and managerial approaches, in particular: concepts of global governance, good governance, new public management, public administration, corporate governance, political networks and network governance, crisis management, project and resource-efficient social management, flexible and adaptive management, sustainable management and quality management, etc. It is proposed to consider the concept of networks as an essential feature of integrated multi-level management, where it seems important to establish a coordination mechanism, which is a sign of effective multi-level management in conditions of polysubjectivity and polycentricity, which requires strengthening the integrity of the understanding of problems and consensus in decision-making, taking into account different visions and understanding of the relevant problems by all participants.

Keywords: *multi-level governance, public management concepts, network management, convergence, poly-subjectivity, global challenges.*

REFERENCES

1. Ivanchenko, K.O. (2019). Political network as an organizational tool of public policy. *Regional studies*, no. 17, 20–25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2663-6170/2019.17.4> [in Ukrainian].

2. Karamyshev, D.V. (2018). Dominants of Global Governance in Dimensions of Global Development. *Theory and practice of public administration*, is. 4, 8–20. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpdu_2018_4_3 [in Ukrainian].

3. Kukhareva, G.P. (2018). Implementation of world theory and practice in reforming public administration of Ukraine. *Investments: practice and experience*, no. 10, 106–111. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=6105&i=20> [in Ukrainian].

4. Pasichnyk, M.V. (2009). Mechanisms of implementation of new public management: US experience. *State administration: theory and practice*, no. 1. URL: http://www.academy.gov.ua/ej/ej9/doc_pdf/Pasichnyk_MV.pdf [in Ukrainian].

5. On state regulation of the securities market in Ukraine: Law of Ukraine dated October 30, 1996 No. 448/96-BP (1996). *Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine, no. 51, art. 292*. URL: https://zakononline.com.ua/documents/show/186389_589517 [in Ukrainian].
6. Reform of public administration in Ukraine: projects of concepts and laws. (2006). Center for political and legal reforms; [comp. I. Koliushko, V. Tymoshchuk]. Kyiv: Focus-U. 192 p. [in Ukrainian].
7. Sydorenko, N. (2022). Modern trends in the development of public administration. *Aspects of public administration, 10(3), 59–63*. DOI: <https://doi.org/10.15421/152220> [in Ukrainian].
8. Sytnyk, S.V. (2018). Public administration: terminal. words / comp. : V. S. Kuybida, M. M. Bilynska, O. M. Petroye, and others. ; in general ed. V. S. Kuibida, M. M. Bilynska, O. M. Petroye. Kyiv: NADU. 224 p. [in Ukrainian].
9. Solopova, I.V. (2018). European experience of reforms of the local self-government system. *South Ukrainian legal journal, no. 4, ch1, 19–23*. [in Ukrainian].
10. Shavkun, I.G., Dybchynska, Ya.S. (2017). New public management as a concept of public administration. *Humanitarian Bulletin ZDIA, is. 69, 195–201*. [in Ukrainian].
11. Castells, M. (2010). The Rise of the Network Society (The Information Age: Economy, Society and Culture, Volume 1). Vol 1. 2nd Edition with a New Preface. Oxford: Wiley Blackwell Publ. 594 p. DOI: <https://doi.org/10.1002/9781444319514>
12. Cohen, N. (2016). Forgoing New Public Management and Adopting PostNew Public Management Principles: the Ongoing Civil Service Reform in Israel. *Public Administration and Development, vol. 36, 20–34*.
13. Head, B.W. (2022). Wicked Problems in Public Policy. Understanding and Responding to Complex Challenges. New York: Palgrave Macmillan. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-030-94580-0>
14. Helmut Anheier, Edward Knudsen. The World Economic Forum's Expert Network. <https://intelligence.weforum.org/topics/a1Gb0000000pTDaEAM>
15. Hill, M., & Hupe P. (2003). Implementing Public Policy: Governance in Theory and in Practice. London: Sage Publication.
16. Keeling, D. (1972). Management in Government. London: Allen, Allen & Unwin. URL: <http://www.bookyboop.com/management/management-in-government-royal-institute-of-public-administration.pdf>
17. Kostruba, A.V. (2020). Corporate governance: the main issues. Evolution of private law – new challenges. Edited by Piotr Piniór, Wojciech Wyrzykowski, Mateusz Żaba Katowice. 220 p.
18. Mazur, St. (2015). Modernization of self-government in selected countries. *Sprawne, 12–25*. Krakow: Małopolska Szkoła Administracji Publicznej UEK.
19. Prange, C., & Hennig, A. (2019). From Strategic Planning to Strategic Agility Patterns. *Journal of Creating Value, 5(2), 111–123*. DOI: <https://doi.org/10.1177/2394964319867778>
20. Rhodes, R.A.W. (2006). Policy Network Analysis / M. Moran, M. Rein and R.E. Goodin. The Oxford Handbook of Public Policy. Oxford: Oxford University Press. 237 p.
21. Schmitter, Ph. (1974). Still the Century of Corporatism? F. Pike, T. Stritch (eds.). *The New Corporatism. Social-political Structures in the Iberian World, 85–131*. London.
22. Toke, D., & Marsh, D. (2003). Policy networks and the GM crops issue: Assessing the Utility of a dialectical model of policy networks. *Public Administration, vol. 81, no. 2, 229–251*.

The article was received by the editors 08.04.2024.

The article is recommended for printing 10.05.2024.