

РОЗДІЛ І

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ

УДК 005:316.422.001.73

Бакуменко В.Д.,
д.держ.упр., професор,
проректор з наукової роботи
Академії муніципального управління;

Михненко А.М.,
д.і.н., професор,
завідувач кафедри управління суспільним розвитком
НАДУ при Президентові України;

Кравченко С.О.,
д.держ.упр., доцент,
професор кафедри управління суспільним розвитком
НАДУ при Президентові України;

Пантелейчук І.В.,
к.і.н., доцент,
кафедра управління суспільним розвитком
НАДУ при Президентові України;

Макаренко Е.М.,
к.філос.н., доцент,
кафедра управління суспільним розвитком
НАДУ при Президентові України

КОНЦЕПЦІЯ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЗМІСТУ НАВЧАННЯ ВИЩИХ КЕРІВНИХ КАДРІВ В УКРАЇНІ ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ «УПРАВЛІННЯ СУСПІЛЬНИМ РОЗВИТКОМ»

У статті запропонована концепція модернізації змісту навчання вищих керівних кадрів в Україні за спеціальністю "Управління суспільним розвитком". Викладені мета, основні завдання, шляхи, етапи та очікувані результати такої модернізації.

В статтє предложена концепция модернизации содержания обучения высших руководящих кадров в Украине по специальности "Управление общественным развитием". Изложены цель, основные задачи, пути, этапы и ожидаемые результаты такой модернизации.

In this article the conception of content modernization of high governing staff training in Ukraine on speciality "Social development governance" is proposed. The goal, main tasks, means, stages and expected results of such modernization are explained.

Постановка проблеми. Необхідною умовою успішного здійснення модернізаційних реформ в Україні на сучасному етапі є залучення на вищі керівні посади у державному апараті талановитих, висококваліфікованих та патріотично налаштованих фахівців з лідерськими якостями, які

спроможні забезпечити виконання завдань суспільної модернізації. Відповідно до Стратегії державної кадрової політики України на 2012-2020 роки, затвердженої Указом Президента України від 1 лютого 2012 р. № 45/2012, однією з основних цілей реалізації державної кадрової політики визначено підготовку та професійний розвиток вищих керівних кадрів державної служби, здатних забезпечити ефективність державної політики у сфері державного управління та лідерство у проведенні адміністративної та економічної реформ [1].

Спеціальна увага питанням підготовки таких кадрів приділяється у Концепції реформування Національної академії державного управління при Президенті України (далі – Національна академія), затвердженій Указом Президента України від 9 грудня 2011 р. № 1110/2011. Йдеться про чітке розмежування підготовки кадрів вищого і середнього управлінських рівнів, зокрема утворення у складі Академії навчально-наукового інституту для підвищення рівня професійної компетентності осіб, призначених на політичні посади, державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування I-III категорій [2]. Заплановані інституційні перетворення мають доповнюватися реформуванням самого змісту підготовки вищих управлінців. У Національній академії такі управлінці є цільовою навчальною аудиторією спеціальності "Управління суспільним розвитком", місія якої полягає у підготовці висококваліфікованих кадрів вищої керівної ланки, які володіють систематизованими знаннями щодо суспільного розвитку і управління ним, уміннями аналізувати і прогнозувати суспільні процеси, а також навичками використання сучасної методології управлінської діяльності [3]. Отже, актуальним завданням у межах реформування Національної академії є модернізація спеціальності "Управління суспільним розвитком" відповідно до сучасних державних завдань, що зумовлює потребу вироблення концепції такої модернізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ідеї та положення, які доцільно покласти в основу зазначеної концепції, викладені у низці державних документів, зокрема у Програмі економічних реформ на 2010-2014 роки "Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава" [4], Щорічному Посланні Президента України до Верховної Ради України "Модернізація України – наш стратегічний вибір" [5], у Енциклопедії державного управління [6], Енциклопедичному словнику з державного управління [7], виданнях кафедри управління суспільним розвитком Національної академії [8; 9] та ін.

Формулювання мети статті. Метою статті є запропонувати концепцію модернізації змісту навчання вищих керівних кадрів в Україні за спеціальністю "Управління суспільним розвитком".

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний стан підготовки слухачів у Національній академії за спеціальністю "Управління суспільним розвитком" характеризується недостатнім врахуванням сучасних умов, тенденцій та викликів як всередині України, так і у глобальному вимірі.

По-перше, сучасне розуміння держави пов'язане з переходом від

"державоцентризму" до "людиноцентризму", запровадженням ідеології служіння держави своїм громадянам. Виходячи з цього, держава як суспільний інститут покликана прогнозувати та вирішувати суспільні проблеми, а, по-можливості, запобігати їх виникненню, ефективно служити громадянам, забезпечувати вироблення і реалізацію стратегії суспільного розвитку [6, с. 135; 10, с. 41, 45-46]. Головним критерієм ефективності діяльності держави виступає рівень суспільного розвитку в людському вимірі. З цього погляду сучасна українська держава характеризується низкою системних проблем, таких як надмірна централізація, закритість від суспільства, відірваність від потреб громадян, корупція тощо.

По-друге, нинішній етап розвитку України характеризується потребами якісних перетворень практично у всіх сферах суспільного життя, що зумовило проголошення керівництвом держави курсу на системну модернізацію країни. Засади цієї модернізації визначені у президентській Програмі економічних реформ на 2010 – 2014 роки "Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава" [4]. Тому зусилля усього вітчизняного державного апарату на сучасному етапі мають бути підпорядковані завданням системного суспільного реформування.

По-третє, на відміну від службовців нижчої та середньої ланки, які переважно зайняті виконанням конкретних управлінських завдань, вищі державні службовці та, тим більше, політичні посадовці мають виконувати функції з вироблення стратегії розвитку країни в цілому, окремих суспільних сфер або галузей. Так, у Довіднику типових професійно-кваліфікаційних характеристик посад державних службовців, затвердженому наказом Національного агентства України з питань державної служби від 13 вересня 2011 р. № 11, для посад керівних працівників центральних органів виконавчої влади, зокрема директорів департаментів і начальників управлінь та їх заступників, а також начальників відділів, визначені специфічні завдання, обов'язки та повноваження стратегічного характеру, в тому числі: організація розробки державних програм, планів розвитку відповідної сфери або галузі управління (директор департаменту і його заступник, начальник самостійного управління або відділу); керівництво розробкою проектів комплексних програм або їх розділів, прогнозів розвитку відповідної сфери або галузі управління (заступник начальника управління або самостійного відділу); участь у розробці окремих положень комплексних державних програм (начальник або заступник начальника управління у складі департаменту або відділу у складі управління та ін.); аналіз стану і тенденцій розвитку відповідної сфери, галузі або напряму управління, прийняття рішень або внесення пропозицій щодо усунення недоліків та закріплення позитивних тенденцій [11].

По-четверте, поряд з національною специфікою сучасний етап розвитку людства у планетарному масштабі характеризується такими

тенденціями, як глобалізація у різних її вимірах, розбудова постіндустріального суспільства, загострення міжнародної конкуренції, виникнення глобальних проблем тощо [9, с. 23-25]. Виникають такі феномени як глобальна держава, глобальне громадянське суспільство, глобальне врядування та ін., а у підсумку формується світова цивілізація – єдність людства на загальносвітовому географічному просторі, яка характеризується універсальною загальнолюдською формою існування та використанням предметів і явищ соціокультурного життя в планетарному масштабі. Розуміння і врахування таких дуже динамічних та суперечливих перетворень з позицій національних інтересів є вкрай важливим як при виробленні управлінських впливів на суспільні процеси, так і при визначенні потреб у змінах методології самого суспільного управління.

Виходячи з наведених положень, мету модернізації змісту навчання за спеціальністю "Управління суспільним розвитком" можна визначити як системне оновлення змісту освітньо-кваліфікаційної характеристики, освітньо-професійної програми та навчального плану підготовки за спеціальністю "Управління суспільним розвитком" задля реалізації місії спеціальності відповідно до розглянутих вище сучасних умов, тенденцій та викликів національного та світового розвитку.

Основні завдання модернізації полягають у досягненні чіткого спрямування навчання за спеціальністю "Управління суспільним розвитком" на формування знань, умінь, навичок щодо:

- чіткого розуміння співвідношення суспільства та держави як цілого та частини, місця та ролі держави в управлінні суспільним розвитком поряд з іншими суспільними інститутами, які також виступають суб'єктами такого управління;
- вироблення та реалізації стратегій розвитку країни, сфер та галузей суспільства;
- підготовки суспільних реформ та управління ними за визначеними керівництвом держави пріоритетними напрямками;
- вирішення системних державних проблем, таких як надмірна централізація, закритість від суспільства, корупція, відірваність від потреб громадян тощо;
- сучасної методології управління суспільними процесами;
- визначення та відстоювання суспільних інтересів в умовах сучасного глобалізованого світу;
- механізмів взаємодії органів державної влади та інститутів громадянського суспільства на засадах партнерства.

Пропонуючи шляхи вирішення поставлених завдань, передусім відзначимо, що базовим для підготовки за спеціальністю "Управління суспільним розвитком" має бути розуміння суспільного розвитку як якісної зміни всієї структури суспільства аж до зміни способу мислення людей, що призводить до виникнення нових суспільних відносин і нових методів виробництва. Далеко не будь-яка навіть кардинальна зміна в

суспільстві є кроком по шляху розвитку. Під суспільним розвитком у позитивному сенсі розуміють лише такі зміни, які відповідають інтересам більшості, сприяють підвищенню якості життя людей і дозволяють їм впевненіше дивитися в майбутнє [8, с. 191]. Саме такий розвиток має забезпечувати держава, виробляючи та реалізуючи свої управлінські впливи на суспільство. Зазначимо, що збільшення основних макроекономічних показників далеко не завжди призводить до змін на краще у житті простих людей. Наприклад, Україна у 2011 р. за Індексом людського розвитку ООН зайняла лише 76 місце серед 187 країн, а за Індексом глобальної конкурентоспроможності Світового економічного форуму – 82 місце серед 142 країн [12, с. 128; 13, с. 17]. У цьому зв'язку слухачі мають отримувати знання про різні підходи до вимірювання якості життя громадян, а також вміння та навички виробляти стратегію розвитку країни, сфер або галузей суспільного життя, оцінювати ефективність державної діяльності з точки зору підвищення цієї якості.

Завданням суспільного розвитку підпорядкована нова стратегія модернізаційних реформ, базові пріоритети якої викладені, зокрема, у Щорічному Посланні Президента України до Верховної Ради України "Модернізація України – наш стратегічний вибір" [5, с. 8-9]. До таких пріоритетів віднесене, передусім, творення сучасної, конкурентоспроможної держави, визначальними характеристиками якої є верховенство права і розвинена правова культура, збалансована представницька демократія, сильне самоврядування, дисциплінований і мобільний державний менеджмент. Відповідно до цього, у Посланні вказано на ключове значення конституційної реформи, що має стабілізувати політичну систему, збалансувати відносини між гілками влади, а також потреби повноцінного здійснення адміністративної і адміністративно-територіальної реформ, подальшого вдосконалення виборчої системи, створення необхідної правової бази [5, с. 16-23].

Другим пріоритетом у Посланні визначена гуманізація розвитку, що означає передусім збільшення соціальних інвестицій у людський капітал як провідний чинник конкурентоспроможності будь-якої країни. Йдеться про нову гуманітарну політику держави, спрямовану на розвиток, орієнтовану на максимальне розкриття потенціалу кожної людини, створення гідних умов для реалізації усіх її інтелектуальних і творчих можливостей. Відтак гуманітарна політика має спрямовуватися передусім на підвищення освітнього та наукового потенціалу країни, створення об'єктів інтелектуальної власності, забезпечення наступності поколінь у наукових дослідженнях і технологічних розробках, залучення й закріплення у них молоді [5, с. 27].

Третій пріоритет, відповідно до Послання, полягає у здійсненні соціально-економічних реформ, економічний блок яких має бути спрямований на зміну економічних механізмів розвитку, системну модернізацію економіки країни з урахуванням уроків світової економічної кризи. До орієнтирів таких реформ віднесені: розвиток інвестиційної

діяльності, заохочення спрямування нагромаджених фінансових, технологічних та організаційних ресурсів на інноваційні цілі; розбудова бюджетних і податкових стимулів розвитку, підвищення ефективності бюджетних і насамперед інвестиційних видатків тощо. Реформування соціальної політики покликане забезпечити перехід від пасивної патерналістської моделі побудови соціальних відносин до активної моделі суспільства, яке створює умови для власного життя і розвитку за рахунок ефективної праці. Зокрема, вказано на необхідність концентрації зусиль на формуванні потужного середнього класу, який є головним рушієм процесу суспільної модернізації [5, с. 55, 87, 92, 94].

Четвертим пріоритетом у Посланні визначена зовнішня політика ствердження національних інтересів у глобалізованому світі. Її фундаментом складовою залишається стратегія європейської інтеграції, що передбачає запровадження європейських стандартів в усіх основних сферах суспільного життя. Разом з тим, відзначається потреба розвитку відносин стратегічного партнерства з Російською Федерацією, США, а також пошуку оптимальних моделей взаємодії з кожною з крупних держав, що виступають як нові центри зростання [5, с. 131, 136-137, 148].

Враховуючи зазначене, підготовка за спеціальністю "Управління суспільним розвитком" має бути орієнтована на надання знань, умінь і навичок не просто щодо вироблення та реалізації економічної, соціальної і гуманітарної політики, а щодо здійснення суспільних реформ у відповідних сферах за визначеними керівництвом держави пріоритетними напрямками. Так само, необхідно не просто навчати вищі керівні кадри з питань державного розвитку, а формувати у них спроможність планувати і впроваджувати політичні та державно-управлінські реформи з метою побудови сучасної ефективної держави. При цьому спеціальну увагу потрібно приділити розвитку умінь і навичок впровадження з урахуванням умов України визнаних у світі сучасних управлінських підходів, моделей та практик належного, в тому числі європейського, урядування, державного (публічного) менеджменту, політичних (соціальних) мереж, електронного урядування, надання публічних, зокрема адміністративних, послуг тощо.

Оскільки управлінська еліта виступає одним з основних суб'єктів суспільного розвитку, в тому числі підготовки та впровадження будь-яких реформ, ключове значення має цілеспрямоване формування реформаторської управлінської еліти, тобто прошарку вищих керівних кадрів, які бажають і здатні стати "лідерами змін" в органах державної влади у процесі здійснення реформ суспільства і держави [14, с. 79, 119-120]. Такі управлінці за особистісними якостями мають відповідати типу прогресивного діяча, який прагне та спроможний змінити суспільство на краще. Отже, в межах спеціальності "Управління суспільним розвитком" має здійснюватися підготовка фахівців з якостями "лідерів змін", такими як ініціативність, творчість, спроможність мислити і діяти в кризових ситуаціях, рішучість, схильність до обгрунтованого ризику, об'єктивність,

стратегічне мислення, відкритість, людяність, здатність до навчання, толерантність, незалежність, активне ставлення до зовнішніх умов, повага до традицій, віра в залежність майбутнього від людських зусиль тощо.

Суспільний розвиток критично залежить від ефективної взаємодії суспільства та влади. Принциповий момент полягає у тому, що найкращі результати на шляху такого розвитку можуть бути досягнуті при реалізації принципів партнерства між державою, приватним сектором та громадянським суспільством [15, с. 25-27; 16, с. 167-168]. Зокрема, суспільна підтримка змін необхідна в процесі здійснення будь-яких реформ, інакше можливе їх відторгнення, спотворення або зупинення на певному етапі внаслідок опору або байдужості суспільства. У згаданому Посланні Президента України до Верховної Ради України 2011 р. відзначається, що однією з основних проблем здійснення суспільних реформ на даний момент є низький ступінь участі громадян у процесах їх розроблення, реалізації та коригування. Відповідно, розширення соціальної бази реформ, перетворення громадськості на дієвого суб'єкта суспільних перетворень є одним із перших етапів суспільних реформ [5, с. 12]. Враховуючи це, вищим державним управлінцям важливо: перейнятися партнерською ідеологією взаємодії суспільства та влади; знати методологічний інструментарій, за допомогою якого можна налагодити ефективний діалог між органами влади і громадянами; вміти використовувати цей методологічний інструментарій у своїй практичній діяльності.

Необхідною умовою партнерської владно-суспільної взаємодії є налагодження діалогових комунікацій між ними. У тому ж Посланні Президента України до Верховної Ради України 2011 р. визнається критична важливість для успіху реформ активної комунікативної політики держави, спрямованої на консолідацію конструктивних позицій громадян щодо напрямів та засобів реформування, формування об'єктивного розуміння суспільством суті та необхідності змін. Важливість зазначеного особливо зростає у разі проведення соціально чутливих реформ у галузях пенсійного забезпечення, соціального захисту, охорони здоров'я, трудового законодавства тощо [5, с. 105]. Отже, в сучасних умовах існує потреба переходу від інформаційної політики, що акцентує увагу на односторонньому інформуванні суспільства державними органами про свої дії, до комунікативної політики, що орієнтується на активний владно-суспільний діалог. Вищі управлінці потребують навчання саме таким діалоговим комунікаціям.

Розвиток України на сучасному етапі характеризується як позитивними, так і негативними явищами. Зокрема, найбільш небезпечною загрозою для такого розвитку виступає корупція, що поступово перетворюється на системний елемент вітчизняного державного управління. За Індексом сприйняття корупції Україна у 2011 р. посіла 152 місце серед 182 країн [17]. У Національній антикорупційній стратегії на 2011-2015 роки, схваленій Указом Президента України від 21 жовтня 2011 р. № 1001/2011, зазначається, що корупція в Україні набула ознак

системного явища, яке поширює свій негативний вплив на всі сфери суспільного життя, все глибше укорінюючись у повсякденному житті як основний, швидкий та найбільш дієвий протиправний засіб вирішення питань, досягнення певних цілей. Відповідно до Стратегії, пріоритетними напрямками антикорупційної політики мають стати виявлення та усунення умов, що сприяють або можуть сприяти виникненню корупції, а також запобігання спробам їх створити [18]. Важливою складовою запобігання корупції виступає інформаційно-просвітницька діяльність у напрямі формування антикорупційної культури суспільства, що передбачає здійснення системи заходів виховного, навчального та інформаційного характеру [19, с. 207-208]. Особливу увагу необхідно приділяти антикорупційній освіті державних управлінців, особливо вищої ланки, оскільки вони володіють великими повноваженнями щодо прийняття державних рішень та розпорядження державними ресурсами. Враховуючи зазначене, чільне місце у навчанні вищих керівних кадрів мають посісти питання запобігання та протидії корупції.

З технологічного погляду модернізацію змісту навчання за спеціальністю "Управління суспільним розвитком" логічно здійснити в три етапи. На першому етапі доцільно розробити нормативну складову галузевих стандартів (освітньо-кваліфікаційну характеристику, освітньо-професійну програму) за даною спеціальністю. На другому етапі має відбутися розробка варіативних складових відповідних галузевих стандартів. Третій етап полягає у формуванні навчального плану підготовки за спеціальністю "Управління суспільним розвитком" на основі нових галузевих стандартів, а також у розробці навчально-методичних комплексів дисциплін нормативної частини, спеціалізацій та факультативів.

Висновки. Зміст навчання вищих керівних кадрів в Україні за спеціальністю "Управління суспільним розвитком" потребує модернізації відповідно до сучасних умов, тенденцій та викликів як всередині України, так і у глобальному вимірі. Нами пропонується авторська концепція такої модернізації, в результаті реалізації якої підготовка за спеціальністю "Управління суспільним розвитком" має бути чітко підпорядкована формуванню у слухачів знань, умінь і навичок щодо:

- застосування сучасного методологічного інструментарію управління суспільним розвитком;
- вироблення та реалізації реформ у економічній, соціальній і гуманітарній сферах;
- вирішення системних проблем держави та сприяння практичній реалізації її суспільного призначення;
- планування і впровадження політичних та державно-управлінських реформ з метою побудови сучасної ефективної держави;
- виконання функцій з вироблення стратегії розвитку країни в цілому та окремих суспільних сфер або галузей;

- впровадження, з урахуванням умов України, визнаних у світі сучасних управлінських підходів, моделей та практик;
- реалізації механізмів партнерської взаємодії держави з іншими суспільними інститутами.

У цілому важливо досягти орієнтації навчання вищих керівних кадрів на підготовку фахівців зі стратегічним мисленням, які здатні піднятися над внутрішніми проблемами державного апарату, чітко розуміють суспільне призначення держави, володіють належними знаннями та сучасним методологічним інструментарієм для реалізації цього призначення.

Перспективи подальших досліджень. Запропонована концепція дає загальне бачення модернізації змісту навчання за спеціальністю "Управління суспільним розвитком" та потребує деталізації до рівня змістовного наповнення навчальних дисциплін, що зумовлює перспективи подальших досліджень.

Використані джерела інформації:

1. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012-2020 роки : Указ Президента України від 1 лют. 2012 р. № 45/2012 // Офіц. вісн. України. – 2012. – № 10. – С. 44.
2. Питання реформування Національної академії державного управління при Президентові України : Указ Президента України від 9 груд. 2011 р. № 1110/2011 // Офіц. вісн. України. – 2011. – № 97. – С. 118.
3. Презентація спеціальності "Управління суспільним розвитком". – Режим доступу: http://212.111.196.8:8081/kaf_upr_susp_rozv/Shared%20Documents/Prezent_spec_USR_2012.ppt
4. Програма економічних реформ на 2010-2014 роки "Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава" : схвалена Комітетом з економічних реформ при Президентові України 2 черв. 2010 р. – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/content/ker-program.html>.
5. Модернізація України – наш стратегічний вибір : Щорічне Послання Президента України до Верховної Ради України. – К. : НІСД, 2011. – 416 с.
6. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. – К. : НАДУ, 2011. – Т. 1 : Теорія державного управління. – 2011. – 748 с.
7. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін. ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. – К. : НАДУ, 2010. – 820 с.
8. Управління суспільним розвитком : словн.-довід. / уклад. : В. Д. Бакуменко, С. О. Борисевич, О. А. Бутрін та ін. ; за заг. ред. А. М. Михненка, В. Д. Бакуменка. – К. : Вид-во НАДУ, 2006. – 248 с.
9. Управління суспільним розвитком. Вступ до спеціальності : навч. посіб. / А. М. Михненко, В. Д. Бакуменко, С. О. Кравченко, С. О. Борисевич. – К. : Вид-во НАДУ, 2006. – 84 с.
10. Державне управління : основи теорії, історія і практика : навч. посіб. / В. Д. Бакуменко, П. І. Надолішній, М. М. Іжа, Г. І. Арабаджи ; за заг. ред. Надолішнього П. І., Бакуменка В. Д. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2009. – 394 с.
11. Про Довідник типових професійно-кваліфікаційних характеристик посад державних службовців : наказ Національного агентства України з питань державної служби від 13 верес. 2011 р. № 11. – Режим доступу: http://www.nads.gov.ua/control/uk/publish/article?showHidden=1&art_id=501908&cat_i

- d=501532&ctime=1316084708280#d_1.
12. Доклад о человеческом развитии 2011. Устойчивое развитие и равенство возможностей: лучшее будущее для всех / пер. с англ.; ПРООН. – М. : Изд-во "Весь Мир", 2011. – 188 с. – Режим доступа:
<http://hdr.undp.org/en/reports/global/hdr2011/download/ru/>
 13. The Global Competitiveness Report 2011–2012 / ed. by K. Schwab. – Geneva : World Economic Forum, 2011. – 528 p. – <http://www.weforum.org/reports/global-competitiveness-report-2011-2012>.
 14. Кравченко С. О. Державно-управлінські реформи : теоретико-методологічне обґрунтування та напрями впровадження : монографія / С. О. Кравченко. – К. : НАДУ, 2008. – 296 с.
 15. Теоретичні та методологічні проблеми розробки і реалізації управлінських стратегій : монографія / за заг. ред. В. М. Князева. – К. : НАДУ, 2008. – 240 с.
 16. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. – К. : НАДУ, 2011. – Т. 7 : Державне управління в умовах глобальної та європейської інтеграції. – 2011. – 764 с.
 17. Индекс восприятия коррупции – 2011. – Режим доступа:
<http://www.transparency.org.ru/indeks-vospriatiia-korruptcii/ivk-2011>.
 18. Про Національну антикорупційну стратегію на 2011-2015 роки : Указ Президента України від 21 жовт. 2011 р. № 1001/2011 // Уряд. кур'єр. – 2011. – 27 жовт.
 19. Запобігання та протидія корупції : навч. посіб. / авт. кол. : А. М. Михненко (кер. авт. кол.), Р. П. Марчук, А. М. Мудров та ін. ; за ред. А. М. Михненка. – К. : НАДУ, 2010. – 360 с.

Рецензент: Руденко О.М., д.держ.упр.

УДК:351

Баштанник А.Г.,
директор Дніпропетровського
регіонального відділення
Національної школи суддів України;
Баштанник В.В.,
д.держ.упр., доцент,
професор кафедри права та
європейської інтеграції ДРІДУ НАДУ

ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІНТЕГРОВАНИХ СИСТЕМ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ІНТЕГРАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ

У статті визначено організаційні засади формування інтегрованої системи державного управління як феномену суспільних відносин в Україні в умовах реалізації державної інтеграційної політики.

В статье определены организационные основы формирования интегрированной системы государственного управления как феномена общественных отношений в Украине в условиях реализации государственной интеграционной политики.