

DOI 10.31558/2519-2949.2021.1.8

УДК 321.323.2.32.019.51.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3922-7619>**Чальцева О. М., Донецький національний університет імені Василя Стуса**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5272-3268>**Швець К. А., Донецький національний університет імені Василя Стуса**

## ДОСВІД ЗАСТОСУВАННЯ СУЧАСНИХ КОНЦЕПЦІЙ ТА МОДЕЛЕЙ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У ПЕРЕХІДНИХ СИСТЕМАХ

*У статті проаналізовано сучасні концепції та моделі формування публічної політики у перехідних системах. Зазначено, що застосування існуючих моделей формування публічної політики для аналізу перехідних систем є одним із невирішених завдань, що стоять перед дослідниками. Виявлено, що під впливом глобальних факторів, системних трансформацій, включення нових паттернів управління у політичний процес відбувається зміна сучасних практик публічної політики, що враховується при конструюванні теоретичних моделей формування у досліджуваних країнах.*

*Сучасні теорії управління відображають сучасні тенденції публічної політики через численні практики взаємодії традиційних і нових публічних акторів, які формують власні альтернативи порядку денного.*

*Усі перехідні системи вирішують проблеми реформування управління та переформатування соціально-політичних відносин в залежності від економічних, політичних, історичних, інституціональних, соціально-культурних і зовнішньополітичних обставин. У результаті цих перетворень, які країни проходять із різним ступенем динамічності та інтенсивності, формується особливий національний варіант публічного простору.*

*Специфікою інсталювання управлінських моделей в перехідних системах є те, що ці системи, як правило, трансплантують публічні інститути, які успішно працюють в демократичних системах або на глобальному рівні, адаптуючи їх до своїх умов. Однак найчастіше інститути, що трансплантуються, не можуть працювати ефективно в силу неготовності систем повноцінно включати їх у процес з політичних, соціальних, культурних та інших причин.*

*Нові практики управління позитивно впливають на адаптацію моделей публічної політики в національних системах. Інституціоналізуючись, «електронне урядування» сприяє формуванню нового типу «електронного» громадянина й нового типу управлінського мислення. Створюються нові можливості репрезентації публічних інтересів і впливу громадських структур на процес виробництва публічної політики.*

**Ключові слова:** громадянське суспільство, публічна політика, публічне управління, New Public Management, Good Governance, електронне урядування, online-простір.

Публічна політика в глобальному масштабі вимагає максимальної співучасті акторів у формуванні нового управлінського, комунікативного та ідеологічного концепту світового розвитку. В умовах посиленої інформатизації, розвитку нових технологій, триваючої глобалізації світової економіки, розмивання національно-державних кордонів, збільшення конфліктності, появи нових проблем в області екології, охорони здоров'я та ін., об'єктивно відбувається розширення і ускладнення порядку денного, трансформація міжнародних і державних політичних інститутів, зміна ролей і функцій більшості гравців на національному, регіональному та світовому рівні. У той же час з'явилося безліч нових акторів політики, здатних за допомогою ресурсів впливати на політичний процес, як у внутрішньому (національному), так і в зовнішньому середовищі, що стало результатом змін і появи нових форм публічної взаємодії різних суб'єктів політики в процесі виробництва нових культурних і ідеологічних смислів, моделей комунікації і глобального управління [5, с. 160].

Моделі впровадження публічної політики знайшли своє наукове втілення у різних концепціях, де її реалізація розглядається як гра, як еволюційний процес, і як організаційний обмін тощо.

Ідеї етапного й циклічного здійснення політики почали розвиватися ще в середині ХХ ст., і пов'язані вони були з роботами американських вчених Г. Саймона і Г. Лассуелла. Г. Саймон, будучи одним із авторів теорії прийняття рішень, в своїй книзі “Адміністративна поведінка” (1947 р.) виділив три етапи прийняття рішень (політики): осягнення, розробка, вибір. У 1956 р. Гарольд Лассуелл запропонував ідеальну модель політичного циклу (policy cycle), яка була швидше розпорядчою та нормативною, а не описовою та аналітичною. Вона включала сім стадій стратегічного процесу: розвідка, просування, припис, прохання, застосування, завершення й оцінка. Незважаючи на те, що ця послідовність була оскаржена за багатьма пунктами, особливо, щодо того, що завершення знаходиться перед оцінкою, проте сама модель була дуже успішно використана як основна структура для більш пізніх досліджень і стала відправною точкою для багатьох наукових розробок, знайшовши своє застосування в теорії прийняття рішень і теорії управління [5, с. 161].

Змістовна характеристика й теоретичний конструкт управлінської моделі публічної політики не можуть бути повними без залучення теорії демократії та концептуальних моделей управління NMP і GG, завдяки яким були запропоновані універсальні критерії публічності, а саме: участь, прозорість, відповідальність, ефективність, рівноправність та верховенство закону. З урахуванням класичних і нових теоретико-методологічних і практичних тенденцій можна сказати, що з одного боку, управлінська модель публічної політики є похідною від публічного простору, з іншого – вона керує ним, шляхом забезпечення функції комунікації, моніторингу, створення інформаційних контентів, формування громадської думки, структурування соціальних просторів, формулювання порядку денного та ін.

Структурно сучасна управлінська модель публічної політики може бути представлена як процес глобалізації “знизу – вгору”, через діяльність інститутів громадянського суспільства, аналітичних спільнот, центрів комунікації, неурядових організацій різної спрямованості, і як процес глобалізації “згори-вниз”, через управлінську практику впливових держав і міжнародних організацій, глобальних міжнародних банків і фондів. Обидві траєкторії перетинаються в проблемних точках і утворюють нові види практик взаємодії [5, с. 162].

Таким чином, сучасні теорії управління відображають актуальні часу тенденції публічної політики через численні практики взаємодії традиційних і нових публічних акторів, які формують власні альтернативи порядку денного та способи вирішення проблем.

Для аналізу публічної політики перехідних політичних систем вище згадані моделі не можуть застосовуватися в повному обсязі і без змін. Моделювання публічної політики в нестабільних системах, що знаходяться в перехідному стані, апіорі важко піддається теоретизації та емпіричній перевірці. Це пояснюється нестабільністю багатьох компонентів системного характеру, конфліктністю на різних етапах вироблення рішень, відсутністю практики регулювання протиріччями в суспільстві, неготовністю учасників публічного процесу до діалогу. Однак, цілком можлива адаптація представлених моделей із урахуванням національних контекстуальних особливостей розглянутих країн, з уточненням понятійно-категоріального апарату, критеріїв та індикаторів, що виділяються для дослідження [5, 163].

Усі перехідні системи вирішують проблеми модернізації держави, реформування управління та переформатування соціально-політичних відносин в залежності від економічних, політичних, історичних, інституціональних, соціально-культурних і зовнішньополітичних обставин [6]. У результаті цих перетворень, які країни проходять із різним ступенем динамічності та інтенсивності, формується особливий національний варіант публічного простору.

Падіння радянської влади знаменувало утворення нових незалежних держав та започаткувало кардинальну трансформацію політичних систем країн регіону. Демократичні перетворення та євроінтеграційні процеси стали каталізатором ряду політичних змін та спричинили необхідність вироблення власної моделі публічного управління для низки країн колишнього соцтабору.

Конструювання публічної політики та адаптація управлінських моделей в перехідних системах відбувалась під впливом політичної еліти, яка формувала нову або трансформувала існуючу інституційну підсистему за вертикальною траєкторією.

Приклад Чехії демонструє повільний процес формування публічних інституцій, а саме розвиток громадянського суспільства та його вплив на політичні процеси в системі. Чехія була створена як незалежна суверенна держава 1 січня 1993 року в результаті розколу колишньої Чехословаччини. Реформа державного управління Чеської Республіки розпочалася після падіння комуністичного режиму в листопаді 1989 р [7, с. 112]. Зокрема в процесі реформування був врахований докомуністичний розвиток країни, досвід розвинених демократичних країн та вимоги ЄС, як до держави-кандидата в члени співтовариства.

З 1998 р. почався рух Чехії як складової частини євроінтеграційного простору та адміністративне реформування відповідно до європейських стандартів “Good Governance”. На цей момент було проведено приватизацію і таким чином створено економічний фундамент для подальших перетворень.

Проведення чіткого розподілу функцій між центральними органами виконавчої влади (ЦОВВ), їх місцевими органами та державними адміністраціями (процес децентралізації) проходило за рівнем та доцільністю надання послуг населенню. Відповідно до такого розподілу міністерства виконують функції формування державної політики, регулювання та контролю. Функції реалізації державної політики на відповідних територіях та надання адміністративних і публічних послуг у більшості своїй делеговані й продовжують делегуватися на місцевий рівень. До того ж існує законодавчо закріплений механізм такого делегування разом з відповідними фінансовими ресурсами. У Чехії державні адміністрації виконують тільки делеговані загальні функції, а місцеві органи ЦОВВ – лише спеціальні [9, с. 7].

Спеціальні урядові органи управління в Чехії, що безпосередньо підпорядковані уряду, мають спеціальну цільову орієнтацію – виконують окремі чітко визначені завдання та функції публічного управління в конкретних галузях діяльності, що мають вузькоспеціалізований характер. Це, наприклад, завдання, пов'язані зі вступом до ЄС і НАТО, функції контролю, надання державних послуг тощо. Функції та відповідна структура цих органів виконавчої влади визначаються урядом, який надає цим органам право видавати загальнообов'язкові (нормативні) акти в певних межах.

Участь в публічному управлінні приймають і організації громадянського суспільства. Зокрема беруть участь в законотворчих процесах, роботі дорадчих органів, в процесах місцевого самоврядування. Поряд з цим їхні функції чітко обмежені законодавством. В країні функціонує також офіційна структура для ведення діалогу з сектором ОГС – Урядова рада з неурядовими некомерційними організаціями в складі 34 членів, з яких 18 представляють НГО [1, с. 22]. Проте не всі ОГС можуть приймати участь в публічному управлінні, та і взагалі політична участь ОГС багато в чому визначається політичною ситуацією в той чи інший момент.

Найбільш вдалий досвід формування публічної політики і адаптації моделей управління продемонструвала Литва. Сучасна система державного управління в Литві була створена і розвинена після краху комуністичної адміністративної системи в контексті масових і безпрецедентних соціально-економічних реформ та трансформації. Під час створення інституційної структури публічного управління та в ході будівництва системи державної служби відчувалося багато зовнішніх впливів. Литва експериментувала і вирішила об'єднати канадську та гонконгську моделі управління з європейськими стандартами у власній системі державного управління.

На сьогодні державне управління в Литві функціонує впорядковано. Державна служба в Литві стабільна, з підвищенням професіоналізму людських ресурсів. У той же час вона розвивалася як досить замкнута соціальна група. Управління персоналом на державній службі насправді дуже централізоване.

Щодо розвитку громадянського суспільства, тут слід відзначити, що воно ще має можливості і перспективи для подальшого розвитку. На думку фахівців з держуправління, необхідно посилювати неурядовий сектор для того, щоб розвивати додаткові партнерські стосунки щодо соціальних послуг. Даний сектор також повинен бути сформований у формі незалежного актора у царині публічної політики [10, с. 160].

Таким чином, більш активне залучення громадян в процес державного управління, а не лише в спеціальних антикорупційних кампаніях може позитивно позначитися на публічному управлінні Литви.

Польський досвід співучасті громадян в процесі співуправління також не є завершеним. На думку польського дослідника Анджея Зибали, складно стверджувати, що в Польщі чітко визначений процес формування публічної політики, а також тих теорій та моделей, які б відповідали національним особливостям публічної діяльності [12, с. 28]. Посилаючись на канадського науковця Л. Пала, який наголошує на тому, що в Центральній та Східній Європі досі відсутня власна традиція щодо аналізу публічної політики [12], польський дослідник вважає, що аналогічні проблеми пошуку власної ідентичності у сфері публічної політики характерні як для Польщі, так і для європейських країн з еквівалентним чи трохи вищим рівнем розвитку. Водночас, переконаний А. Зибала говорить, що теоретичні напрацювання англосаксонської традиції публічної політики є малоприматними для аналізу публічної політики в Польщі, адже польські традиції базуються на односторонній моделі публічної політики (linearnymodel polityki) [12, с. 31]. Односторонність публічної політики польський

дослідник розуміє як домінування державних інституцій (публічних адміністрацій та політичної еліти) та вертикального прийняття рішень, збереження інструментів контролю, низький рівень участі акторів і використання рекомендацій експертів у процесі прийняття рішень, а також відсутність відкритих конкурсів [12, с. 32].

“Реальна” публічна політика в Польщі все ще залишається вертикальною і демонструє недостатню участь громадянського суспільства в публічному процесі. Найвагоміші інструменти контролю зосереджені в неефективних правових механізмах, що підвищує собівартість публічних послуг, які могли б надаватися на кращих умовах суб’єктами підприємницької чи громадської діяльності [12, с. 33]. Ще одна важлива складова пов’язана із проблемою встановлення прозорих та ефективних механізмів розмежування публічної влади та господарської діяльності на центральному та локальному рівнях. Однак, відтоді як поняття “публічна політика” увійшло в польську управлінську традицію, вплив держави на публічну діяльність поступово зменшується.

На сучасному етапі серед польських дослідників усе частіше порушується питання про те, що чіткий поділ на політичну й адміністративну функції в процесі формування публічної політики є неможливим, адже управлінець не тільки виконує завдання, але й, беручи участь у публічному управлінні, реалізовує стратегічні функції держави. Як твердить варшавський дослідник Д. Шесьтіло: “найцікавіші події в публічній політиці відбуваються поза загальною правовою системою і навіть поза внутрішньо встановленими нормами” [11, с. 62]. Адже зважаючи на численні міжгалузеві зв’язки останнім часом усе більше вживається поняття “багаторівневе врядування” Галат трактує так: “врядування, яке є прерогативою держави і органів місцевого самоврядування, повинно виходити за ці межі, враховуючи інтереси приватного і громадського секторів. У такому контексті ключову роль відіграє міжорганізаційна взаємодія локальних акторів. Як наслідок, змінюється інституційний та організаційний порядок функціонування територіальної спільноти” [8, с. 39]. Водночас як на державному рівні, так і на рівні ЄС прийнято консенсусну модель, коли рішення про публічні справи визначається волею колективної більшості.

Загалом, можемо стверджувати, що польська модель публічної політики є не досконалою та задля більшої управлінської ефективності потребує більшого залучення недержавних інституцій до публічного управління.

За останні півтора десятиліття державне управління в Румунії пройшло важливі етапи від свого становлення, консолідації, модернізації, підпорядкування та надмірної політизації до, нарешті, європеїзації.

Румунський досвід адаптації сучасних моделей управління не демонструє ефективних практик застосування в публічному просторі. За зразок побудови публічного управління Румунія обрала досвід Франції, проте реалізувати його у повній мірі їй не вдалось.

У Румунії діють принципи європейського адміністративного простору (верховенство права, передбачуваність, відкритість та прозорість, підзвітність, дієвість, ефективність), застосування яких в щоденній адміністративній діяльності показує помітну різницю не на користь обраної держави, порівняно з іншими європейськими національними адміністраціями щодо ефективності громадських рішень, їх демократичної підтримки тощо [10, с. 218].

Поряд з тим, варто зазначити, що в публічному управлінні Румунії є ряд проблем інституційного характеру, що говорить про неготовність інституцій до публічного процесу. Так, у 2015 році було створено, а потім розпущено Міністерство консультацій з громадськістю та громадянського діалогу.

Таким чином в уряді немає ясного бачення щодо роботи ОГС і незважаючи на те, що вони стають все більш важливими постачальниками соціальних послуг, “вони залишаються на задвірках системи соціального забезпечення без суттєвої підтримки” [1, с. 22].

Окремо варто зупинитися на формуванні публічної політики безпосередньо “знизу – вгору”. Так, громадянське суспільство Литви, Чехії, Польщі та Румунії приймає участь в державному управлінні через різні форми взаємодії з органами публічної влади, хоча і в різній мірі. Так, громадяни приймають активну участь у виборчому процесі, тим самим формуючи виборні органи державної влади, які в подальшому реалізовуватимуть політичний курс держави. Активними формами політичної участі в даних країнах є правотворча ініціатива громадськості, консультації з громадськістю, громадські ради при органах публічної влади, індивідуальні звернення до органів публічної влади, громадський контроль, громадська експертиза, моніторинг за діяльністю публічної влади.

Однак, тут варто зазначити, що ефективність та дієвість багатьох із зазначених форм взаємодії визначається рівнем впровадження електронного врядування. В даному плані між досліджуваними

країнами є певні відмінності. Так, найбільш успішно електронне врядування функціонує в Литві. Урядом Литви затверджена Програма вдосконалення державного управління на 2012-2020 рр., яка передбачає відкритість для громадського суспільства процесів державного управління і заохочення громадськості до активної участі в них. Для реалізації зазначеної ініціативи в Канцелярії Уряду Литовської Республіки діє Відділ громадян та відкритого уряду Департаменту комунікації, який забезпечує щоденний прийом для пересічних громадян, представників бізнесу, неурядових організацій тощо, розглядаючи їхні скарги, пропозиції, вирішуючи їхні проблеми, надаючи консультації та необхідну інформацію тощо. Аналогічні консультативні пункти діють у кожному з міністерств Литви. Один раз на тиждень консультації проводяться одним з Міністрів Уряду Литви. Окрім того, Уряд створив сайт Громадських консультацій, на якому розміщуються теми для обговорення. Усі міністерства на власних сайтах мають розділ присвячений законодавчим ініціативам та поточним питанням над якими працює міністерство. Міністерства сприяють проведенню громадських консультацій, за результатами яких готуються доповіді про участь громадянського суспільства у вирішенні тих чи інших питань [2].

З метою полегшення доступу громадськості до публічної інформації в Литві створено так звані Електронні ворота влади ([www.evaldzia.lt](http://www.evaldzia.lt)), завдяки яким фізичні та юридичні особи можуть отримати певний перелік послуг через інтернет ([www.epaslaugos.lt](http://www.epaslaugos.lt)). З метою покращення надання електронних послуг в Литві діє принцип Єдиного вікна, який полягає в тому, що людина, звертаючись до державної установи з метою отримання конкретної послуги, може не здійснювати збір довідок, необхідних для розгляду цього питання [2].

Доволі розвинений електронний уряд в Чехії. Так в країні на законодавчому рівні закріплений доступ до публічної інформації. Стратегія розвитку громадської Адміністрації в Чехії (Strategic Framework of the Development of Public Administration in the Czech Republic for 2014–2020) була прийнята 27 серпня 2014 року. Основні пріоритети документа стосуються модернізації державного управління, підвищення якості та доступності надання електронних послуг, подальший розвиток електронного уряду, а також постійної професіоналізації людських ресурсів та розвитку [4, с.142]. Електронний уряд виступає засобом задоволення потреб громадян в умовах модернізації системи державного управління у відповідності до нормативно-правової бази країни. В 2009 році був прийнятий Закон “Про електронний уряд”, відповідно до якого на території країни створена та ефективно діє мережа е-офісів (більш 3700 е-офісів), в яких громадяни мають змогу отримувати певну інформацію з державних реєстрів, отримати юридичну е-консультацію, а також представлений податковий портал для громадськості [4, с. 142].

Розвиток електронного урядування в Польщі знаходиться на доволі високому рівні, що дозволяє здійснювати більшість адміністративних послуг в режимі online, а саме: електронний розрахунок податків; електронний облік митної служби; електронна реєстрація бізнесу; електронні вибори; електронні суди; електронні закупівлі; служба реєстрації автотранспорту і безпеки дорожнього руху; система попередження надзвичайних ситуацій; служба електронного інформування пацієнтів тощо. Усі ці електронні послуги надаються громадянам різними урядовими сайтами, що взаємодіють між собою, але об'єднує їх платформа ePUAP. Окрім того в країні діє сервіс електронних петицій, яка розглядається парламентом через депутата. Петиція має вигляд відсканованого документу. Голова Сейму може запросити петиціонера для обговорення петиції. Однак, порівняно з Литвою та Чехією, Польща має незначні відставання у впровадженні технологій е-урядування. Так, на відміну від Литви і Чехії в країні відсутні сайти з публічного обговорення та голосування, а також відсутні електронні сервіси консультування з урядом [3, с. 51].

В Румунії діє Тристороння національна рада з соціального діалогу, яка виступає загальнонаціональним консультативним механізмом з соціальними партнерами. Рада складається з представників уряду, керівників профспілкових конфедерацій, представника Національного банку Румунії та представників громадянського суспільства. Основними її завданнями є: обговорення та аналіз проєктів програм і стратегій, що розробляються на урядовому рівні; розробка та сприяння впровадженню стратегій, програм, методологій та стандартів в галузі соціального діалогу; вирішення на основі тристороннього діалогу проблем соціального та економічного походження; обговорення та укладення соціальних угод та пактів, а також інших домовленостей на національному рівні та моніторинг за їх імплементацією, тощо. В країні передбачене також публічне обговорення законопроектів, які розміщуються на відповідних сайтах. Окрім того, інститути громадянського суспільства можуть звертатися до органів державної влади, однак лише в письмовій формі, з ініціативою щодо організації громадського обговорення нормативних актів. Значна увага роботі з громадянським суспільством

приділяється в Адміністрації Президента Румунії. Відповідну діяльність координує управління громадянських проблем Департаменту з питань зв'язків з органами державної влади та громадянським суспільством. Одним з основних завдань управління визначено забезпечення вільного доступу громадян та інститутів громадянського суспільства до інформації, що становить інтерес для громадськості. Більш предметним є співробітництво урядових структур Румунії з інститутами громадянського суспільства в питаннях корупції, бюрократії, соціального діалогу тощо [2].

Однак, в Румунії, на відміну від розвинених країн ЄС, роль громадянського суспільства в питаннях впливу на політичні та економічні рішення, а також рішення, що становлять інтерес для громадськості, є незначною. У цілому румунські інститути громадянського суспільства беруть участь у публічних обговореннях найбільш важливих законопроектів соціально-економічного змісту, проте лише в окремих випадках до їх зауважень та пропозицій прислуховуються установи, відповідальні за ухвалення остаточних рішень [2].

Отже, в цілому всі розглянуті перехідні системи мають спільні специфічні риси адаптування управлінських моделей публічної політики. Як бачимо, не зважаючи на певну територіальну та історичну спільність, країни Центральної та Східної Європи при побудові системи публічного управління використовували різні світові практики, хоча усі розглянуті моделі покликані не суперечити європейським принципам публічного управління. В усіх країнах відбувається модернізація управлінських практик згідно з концепціями New Public Management, Good Governance, E-government, Open Government Partnership.

Для всіх країн, які трансформують політичні системи схожим є те, що нові практики управління позитивно впливають на адаптацію моделей публічного управління. Нові інформаційні технології змінили практику соціального спілкування в цілому і публічну політику зокрема, розширили її поле й надали великі можливості. Online-інструменти дали поштовх включенню нових механізмів мережевої взаємодії – як для традиційних акторів, так і для новопосталих, створили умови включення більшої кількості громадян до політичного процесу, забезпечили майданчики для комунікації, призвели до появи нових інноваційних інституціоналізованих форм партнерства громадянського суспільства й влади, наповнили новим ідейним змістом публічну політику. Стрімко розвинену публічну політику в онлайн-просторі можна сміливо назвати е-політикою, яка з розвитком технологій буде продукувати нові інститути й можливості для людства.

Специфікою інсталювання управлінських моделей в перехідних системах можна також назвати те, що ці системи, як правило, трансплантували публічні інститути, які успішно працювали в демократичних системах або на глобальному рівні, адаптуючи їх до своїх умов. Однак найчастіше інститути, що трансплантуються, не можуть працювати ефективно, особливо на початковому етапі реформ у силу неготовності систем повноцінно включати їх у процес з політичних, соціальних, культурних та ін. причин.

Ще однією специфічною рисою можна назвати те, що перехідні системи, перебуваючи в процесі зміни всіх підсистем і ще не усталених інститутів, мають більший потенціал протиріч і безліч варіантів рішень конфліктів. Ці системи ще не мають досвіду регулювання й попередження конфліктних ситуацій, вони ще не виробили свою конфліктну парадигму світосприйняття та діалогічну парадигму взаємодії.

Таким чином, в перехідних системах, які розглянуті в роботі, процес адаптації моделей публічного управління відбувається не однаково і має свої специфічні особливості і результати, проте слід відзначити, що незважаючи на проблеми з якими зіткаються держави, процес впровадження не зупиняється і поступово формуються власні національні практики публічності.

#### **Бібліографічний список:**

1. Доповідь про стан громадянського суспільства в ЄС-2017. Берлін: Цивільний форум ЄС, 2018. 152 с.
2. Досвід взаємодії державних органів країн світу з інститутами громадянського суспільства, залучення громадськості до формування та реалізації державної політики, протидії корупції, забезпечення електронного урядування. URL: [http://ogp.gov.ua/sites/default/files/library/Dosvid\\_OGP-MFA.pdf](http://ogp.gov.ua/sites/default/files/library/Dosvid_OGP-MFA.pdf)
3. Мартинюк Г.Ф. Особливості електронного врядування у Польщі. *Економіка та держава*. 2017. № 5. С. 50-51.
4. Матвєєнко І. В. Роль інформаційно-комунікаційних впливів у процесі впровадження електронного урядування в зарубіжних країнах: досвід для України. *Публічне урядування*. 2016. № 1. С. 135-145
5. Чальцева О. М. Публічна політика: теоретичний вимір і сучасна практика: монографія. Вінниця: ФОП Барановська Т. П., 2017. 336 с.
6. Чальцева О. М. Особливості порівняльного аналізу перехідних систем. *Освіта регіону. Політологія. Психологія. Комунікації*. №4. 2011. С. 337-343

7. Kuhlmann S., Wollmann H. Introduction to comparative public administration – Administrative Systems and Reforms in Europe. Cheltenham: Edward Edgar, 2014. 228 p.
8. Noworol A., Halat P. Management of Territorial Development in Times of Uncertainty. In B. Jalocha, R. Lenart-Gansiniec, Ewa Bogacz-Wojtanowska, G. Pawelska-Skrzypek (Eds.). *The Complex Identity of Public Management: Aims, Attitudes, Approaches*. Krakow: Instytut of Public Affairs UJ., 2017. P. 35 – 47.
9. Public administration characteristics and performance in EU28: The Czech Republic. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2018. 41 p.
10. Public Administration in Post-Communist Countries Former Soviet Union, Central and Eastern Europe, and Mongolia. Ed. by Saltanat Liebert Stephen E. Condrey Dmitry Goncharov. N.-Y.: CRC Press Taylor & Francis Group, 2012. 379 p.
11. Szescilo D. Polityka publiczna i rola administracji w jej tworzeniu. In D. Szescilo (Ed.), *Administracja i zarządzanie publiczne. Nauka o współczesnej administracji*. Warszawa: Stowarzyszenie Absolwentów Wydziału Prawa i Administracji UW, 2014. S. 54 – 75.
12. Zybala A. Polityka publiczna wobec teorii i jej praktyki w Polsce. *Wroclawskie Studia Politologiczne*, 2015. №18. S. 28–43.

### References:

1. Dopovid' pro stan hromadyans'koho suspil'stva v YES-2017. Berlin: Tsyvil'nyy forum YES, 2018. 152 s.
2. Dosvid vzayemodiyi derzhavnykh orhaniv krayin svitu z instytutamy hromads'koho suspil'stva, zaluchennya hromads'kosti do formuvannya ta realizatsiyi derzhavnoyi polityky, protydyi koruptsiyi, zabezpechennya elektronnoho uryaduvannya. URL: [http://ogp.gov.ua/sites/default/files/library/Dosvid\\_OGP-MFA.pdf](http://ogp.gov.ua/sites/default/files/library/Dosvid_OGP-MFA.pdf)
3. Martynyuk H.F. Osoblyvosti elektronnoho vryaduvannya u Pol'shchi. *Ekonomika ta derzhava*. 2017. № 5. S. 50-51.
4. Matvyeyenko I. V. Rol' informatsiyno-komunikatsiynykh vplyviv u protsesi vprovadzhennya elektronnoho uryaduvannya v zarubizhnykh krayinakh: dosvid dlya Ukrainy. *Publichne uryaduvannya*. 2016. № 1. S. 135-145
5. Chal'tseva O. M. Publichna polityka: teoretychnyy vymir i suchasna praktyka: monohrafiya. Vinnytsya: FOP Baranovs'ka T. P., 2017. 336 s.
6. Chal'tseva O. M. Osoblyvosti porivnyal'noho analizu perekhidnykh system. *Osvita rehionu. Politolohiya. Psykholohiya. Komunikatsiyi*. №4. 2011. S. 337-343
7. Kuhlmann S., Wollmann H. Introduction to comparative public administration – Administrative Systems and Reforms in Europe. Cheltenham: Edward Edgar, 2014. 228 r.
8. Noworol A., Halat P. Management of Territorial Development in Times of Uncertainty. In B. Jalocha, R. Lenart-Gansiniec, Ewa Bogacz-Wojtanowska, G. Pawelska-Skrzypek (Eds.). *The Complex Identity of Public Management: Aims, Attitudes, Approaches*. Krakow: Instytut of Public Affairs UJ., 2017. P. 35 – 47.
9. Public administration characteristics and performance in EU28: The Czech Republic. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2018. 41 p.
10. Public Administration in Post-Communist Countries Former Soviet Union, Central and Eastern Europe, and Mongolia. Ed. by Saltanat Liebert Stephen E. Condrey Dmitry Goncharov. N.-Y.: CRC Press Taylor & Francis Group, 2012. 379 p.
11. Szescilo D. Polityka publiczna i rola administracji w jej tworzeniu. In D. Szescilo (Ed.), *Administracja i zarządzanie publiczne. Nauka o współczesnej administracji*. Warszawa: Stowarzyszenie Absolwentów Wydziału Prawa i Administracji UW, 2014. S. 54 – 75.
12. Zybala A. Polityka publiczna wobec teorii i jej praktyki w Polsce. *Wroclawskie Studia Politologiczne*, 2015. №18. S. 28–43.

### **Chaltseva O. M., Shvets K. A. Experience of Application of Modern Concepts and Models of Public Governance in Transitional Systems**

*The article analyzes modern concepts and models of public policy formation in transition systems. It is noted that the application of existing models of public policy making for the analysis of transitional systems is one of the unresolved challenges facing researchers. It is revealed that under the influence of global factors, systemic transformations, inclusion of new management patterns in the political process there is a change in modern public policy practices, which is taken into account when constructing theoretical models of formation in the studied countries.*

*Modern management theories reflect current trends in public policy through the numerous practices of interaction between traditional and new public actors, who form their own alternatives to the agenda.*

*All transitional systems solve the problems of governance reform and reformatting of socio-political relations depending on economic, political, historical, institutional, socio-cultural and foreign policy circumstances. As a result of these transformations, which countries go through with varying degrees of dynamism and intensity, a special national version of the public space is formed.*

*The specificity of installing management models in transitional systems is that these systems, as a rule, transplant public institutions that operate successfully in democratic systems or globally,*

*adapting them to their conditions. However, transplanted institutions are often unable to function effectively due to the unwillingness of systems to fully integrate them into the process for political, social, cultural and other reasons.*

*New management practices have a positive effect on the adaptation of public policy models in national systems. Institutionalizing, "e-government" contributes to the formation of a new type of "electronic" citizen and a new type of managerial thinking. New opportunities are created for the representation of public interests and the influence of public structures on the process of public policy production.*

**Keywords:** *civil society, public policy, public administration, New Public Management, Good Governance, e-government, online space.*