

Olena ALEJNIKOWA

## Гармонізація публічної політики та управління в сучасних умовах глобалізованого світу

**Ключові слова:** гармонізація, публічне управління, глобалізація, суспільство, державна політика, економіка.

**Key words:** harmonization, public administration, globalization, society, state policy, economics.

**Słowa kluczowe:** harmonizacja, administracja publiczna, globalizacja, społeczeństwo, polityka państwa, ekonomika.

На сучасному етапі державного розвитку України проблематика гармонізації публічної політики та управління набуває все більшої актуальності у зв'язку із суперечливими та потенційно деструктивними впливами сучасних глобалізаційних процесів-викликів на процес відтворення системоутворюючих характеристик триєдності „державно-суспільство-країна». Пріоритетним напрямом трансформації українського суспільства повинно бути завдання посилення ролі держави в регулюванні соціально-економічних процесів, зокрема у формуванні структур неекономічних відносин, які б могли забезпечити соціальну ефективність ринку.

Нинішня економічно-політично-соціальна криза показала наявність серйозних проблем в організації державної влади країн. Фактично державна влада виявилася неспроможною як до більш-менш скоординованих дій в умовах кризи, так і до розробки зрозумілої програми нейтралізації кризових явищ. Безпорадність уряду, неспроможність до консолідованих дій в екстремальних умовах та стратегічна нездатність сформулювати пріоритети державної політики багато в чому стали наслідками того, що впродовж значного часу відкладалося реформування системи управління.

Управління суспільством в умовах перманентної турбулентності актуалізувало завдання всебічного вивчення надскладних, і багаторівневих взаємозалежностей процесів глобалізації й публічного управління. Усвідомлення

динаміки їх взаємозв'язку та взаємодії має особливе значення для поглиблення розуміння сучасних тенденцій розвитку державно-управлінських механізмів в Україні. Зазначена проблематика в останній чверті минулого століття зайняла одне із першорядних місць у світовому політико-управлінському дискурсі. Істотний внесок у розробку теоретичних і практичних аспектів трансформації системи державного управління в умовах глобалізації зробили Р. Бехн, Т. Геблер, К. Гуд, Д. Кеттл, Я. Кооіман<sup>1</sup>, Л. Лінн, Л. Сморгунов, Д. Осборн, Г. Пітерс<sup>2</sup>, К. Полліт, Р. Родес<sup>3</sup>, Л. Саламон та інші. Разом з тим у працях вітчизняних учених ця тема не ставала предметом спеціального аналізу, хоча окремі її аспекти розглядались у публікаціях О. Білоруса, Р. Войтович, В. Мартиненка, М. Шепелева, В. Юрчишина та інших.

Метою статті є визначення сутності та основних напрямів перетворення системи публічного управління в контексті гармонізації публічного управління та глобалізації, проаналізувати уроки світового досвіду реформування адміністративних систем для посилення дієздатності Української держави.

## Результати дослідження

Спинити поширення кризових тенденцій може тільки сильна та ефективна державна політика. Причому механізми формування та практика впровадження державної політики повинні відповідати сучасним умовам глобалізованого світу. Термін „сильна держава» в такому контексті є синонімом поняття „нова держава». Для цього необхідно критично переосмислити сучасні погляди на природу і функції держави, уточнити пріоритети державного регулювання як важливого інструменту нейтралізації кризових тенденцій. Фінансово-економічна криза, що розпочалася в 2008 році триває й поглиблюється по сьогоднішній день, змусила порушити питання стосовно необхідності формування стратегії побудови нового аспекту „сильної та справедливої держави». Це означає необхідність розширення і зміцнення політико-адміністративного регулювання, еколюдиноцентристського<sup>4</sup> підходу та розвитку цільового планування державної політики. Відсутність системного бачення виходу держави із кризи показує необхідність зміцнення експертного і наукового забезпечення творення політики.

<sup>1</sup> J. Kooiman, *Social-Political Governance. In Modern Governance*, London 1993.

<sup>2</sup> Гай Б. Питерс, *Глобализация, управление и его институты*, Отечественные зап., № 2 (17) 2004, <http://www.strana-oz.ru/2004/2/globalizaciya-upravlenie-i-ego-instituty>, стан з 07.10.2017.

<sup>3</sup> R.A. Rhodes, *Understanding Governance: Policy Networks, Governance, Reflexivity and Accountability*, Buckingham 1997.

<sup>4</sup> Дмитренко Г. *Еколюдиноцентризм як фундаментальна основа консолідації нації* // Віче. – 2015. – № 22. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/viche\\_2015\\_22\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/viche_2015_22_5)

Можна визначити кілька причин невдач реформування адміністративної системи. По-перше, це поширення домінування установок популізму та політичних технологій маніпулятивного характеру у публічній сфері. Для провідних політичних сил публічна сфера часто сприймається виключно в меркантильному плані як засіб підвищення власної популярності за рахунок суто маніпулятивних засобів. Виходячи з цього, політичні сили виявляються не зацікавленими у схваленні якихось кардинальних рішень для розвитку публічної політики та забезпечення відкритості політичного процесу. Участь громадянського суспільства в процесі вироблення та прийняття політичних рішень, як правило, лише декларується і здійснюється у формі ритуалу. Звідси спостерігається тенденція – реформаторські проекти часто з'являються на перших етапах каденції політичних сил. Натомість про ці проекти „забувають», коли на порядок денний виходять питання підготовки до чергових парламентських або президентських виборів.

Другою причиною гальмування реформаторських зусиль адміністративної системи є відсутність консолідованої позиції політичного класу та політичної волі. Установки інерції, консерватизм та відсутність інституційної підтримки гальмують реформаторські зусилля. Однак без інституційної підтримки та належного фінансування реалізація масштабних реформаторських проектів є неможливою.

Третя причина – це недостатня політична культура та багато в чому викривлені цінності учасників політичного процесу. Це проявилось, зокрема, у відсутності довіри та розуміння необхідності впровадження кардинальних змін у системі управління. Зміни в системі публічного адміністрування пов'язані із перерозподілом сфер інтересів та впливів лобістських і політичних груп. Тому будь-які реформаторські кроки сприймалися через призму вузькогрупових інтересів – хто виграє і хто програє від реформ. З'ясування балансу особистих та групових інтересів, як правило, призводило до того, що будь-які кардинальні новації гальмувалися. Отже, небажання поставити загальнодержавні інтереси над груповими стало однією з причин гальмування реформ управлінської системи.

Четверта причина – недостатня концептуальна проробка моделі адміністративної реформи для умов сучасної України. Зокрема, це стосується нерозуміння в середовищі політикуму визначальної ролі держави в умовах фінансово-економічної кризи. Панування застарілих ліберальних установок сприяє витісненню питань адміністративної реформи на периферію інтересів політикуму.

У результаті посилюється негативний вплив корпоратизації державного управління, який викривляє публічну сферу, сприяє поширенню тіньового лобізму і домінуванню корпоративних інтересів великого бізнесу та корумпованого чиновництва над загальнонаціональними інтересами. У сукупності це створює ґрунт для деструкції демократичних механізмів і формування популізму.

Зазначені чинники мають неабияке значення для розуміння актуальності реформування системи управління, яка склалась в Україні. На перших етапах державної незалежності трансформація українського суспільства базувалась на спрощених уявленнях елітних груп про зміст ліберальних цінностей, згідно з якими лише формальні ознаки політичної демократії та послаблення впливу держави в економічній сфері визначалися метою реформування посттоталітарного суспільства. Це призвело до послаблення механізмів впливу держави на соціально-економічні процеси.

Нині в умовах поширення світової економічної кризи і поглиблення кризових процесів в українському суспільстві на порядок денний постає питання перегляду ролі і функцій держави. Процеси дезінтеграції політико-управлінських відносин, некерованість соціально-економічними процесами та необхідність вироблення загальнонаціональної стратегії виходу з кризи змушує по-новому осмислити роль і функції держави. Очевидно, що настав час відмовитись від неоліберальних поглядів на роль держави. На сучасному етапі трансформації українського суспільства пріоритетним напрямом повинні бути завдання посилення ролі держави в регулюванні соціально-економічних процесів, зокрема у формуванні структур суспільних (неекономічних) відносин, які б могли забезпечити соціальну ефективність ринку.

Нинішня економічно-політично-соціальна криза показала наявність серйозних проблем в організації державної влади. Фактично державна влада виявилася неспроможною як до більш-менш скоординованих дій в умовах кризи, так і до розробки зрозумілої програми нейтралізації кризових явищ. Нинішня безпорадність уряду, неспроможність до консолідованих дій в екстремальних умовах та стратегічна нездатність сформулювати пріоритети державної політики багато в чому стали наслідками того, що впродовж значного часу відкладалося реформування системи управління.

Існує багато трактувань політичних аспектів і проявів глобалізації. Можна виходити із розуміння глобалізації як комплексу процесів трансформації просторової організації та динаміки соціально-політичних взаємозв'язків як формальних, так і неформальних у планетарному масштабі. При цьому радикально зростають можливості і розширюються межі політичної діяльності та реалізації політичної влади. Поряд із структурами і факторами глобального порядку на світовій арені поширюються процеси регіоналізації і локалізації. Національні уряди опинились між глобальними силами і місцевими потребами. Нині за право відігравати роль стрижневої сили управління суспільним розвитком одночасно з державою змагаються глобальний ринок, наддержавні інститути, органи місцевої влади, розгалужені громадські та приватні мережеві структури.

Серед основних чинників, що справляють домінуючий вплив на хід сучасних перетворень адміністративно-управлінських систем національних держав, слід назвати такі<sup>5</sup>:

- загальносвітова інформаційно-комунікаційна революція як базовий фактор розвитку глобалізації;
- становлення глобальної економіки, поширення ринкової економічної моделі на всі регіони світу, зменшення можливостей держав контролювати внутрішні соціально-економічні процеси;
- розширення інституціалізованих арен політичної мобілізації, нагляду, ухвалення рішень, що перетинають національні політичні юрисдикції; стирання межі між зовнішньою і внутрішньою політикою держав, перспектива формування „глобальної держави»;
- стимулювання процесу демократизації світової спільноти, утвердження демократичних цінностей та інститутів у країнах з відмінними соціально-політичними традиціями та реаліями;
- зростання впливовості розмаїтого конгломерату нових суб'єктів влади, зокрема міжнародних організацій, регіональних утворень, неформальних центрів прийняття світогосподарських та політичних рішень, а також транснаціональних компаній, численних неурядових організацій, кримінальних структур, які частково чи повністю вислизують з-під контролю держави і виступають як чільні агенти змін та забезпечення суспільних послуг зі своїми, нерідко протилежними інтересам держави;
- деформація територіального суверенітету націй-держав.

Територіальні політичні громади (національні, регіональні та локальні) все тісніше вплетені в мережі транснаціональних, регіональних утворень та мережеву культуру в цілому; — втрата національною державою монополії на реалізацію владних функцій, зсув у співвідношенні повноважень з національного на транснаціональний і субнаціональний рівні; взаємозв'язок держави та недержавних контрагентів стає менш владним та більш кооперативним.

Усі зазначені фактори сучасної динаміки державно-політичних форм є взаємопов'язаними та взаємозумовленими, діють разом та не можуть розглядатись ізольовано один від одного.

Важливо підкреслити, що в умовах нестаціонарного стану глобального середовища, актуалізації мережі множинних владних авторитетів суттєво зростає значення загального спрямовуючого центру, здатного забезпечити керованість суспільством. Незважаючи на посилення тиску світового ринку, впливовості наддержавних інституцій чи мережевих структур, єдиним претендентом на роль такого керуючого і координуючого центру залишається держава з її управлінськими важелями. Те, що звичайно мають на увазі

<sup>5</sup> І.А. Радзівський, *Феномен глобалізації і державне управління*, <http://academy.gov.ua/ej/ej3/txts/FILOSOFIYA/03-RADZIEVSKIY.pdf>, стан з 07.10.2017.

під кризою держави, скоріш слід інтерпретувати як кризу особливого типу держав. „Їх можна охарактеризувати як надмірні, перевантажені соціальними, економічними, культурними та іншими функціями, які не притаманні державі за природою, а головне – інтегруючі не лише громадян як підданих, а й домогосподарства, корпорації, локальні і регіональні політії. Одним з виявів глобалізації стало розвантаження держав, перехід від надмірності до їх нормального функціонування як інструментів підтримки правопорядку в рамках національних територій та за їх межами»<sup>6</sup>.

У ході політичних і академічних дискусій найбільш гостро дебатується питання, чи є підстави розглядати зміни традиційної системи державного управління як формування нової парадигми публічного управління. Чимало дослідників наполягають на парадигматичному характері змін<sup>7 8 9</sup>. Інші ж доводять відсутність будь-яких суттєвих зрушень парадигми, заперечують універсальність цього руху, піддають сумніву життєздатність нових способів управління, що останнім часом домінують у розвинених країнах Заходу, в інакших соціально-політичних умовах<sup>10 11 12</sup>. Однак, існує багато ознак, які засвідчують наявність зсуву парадигми державного управління, причому трансформації мають різноспрямований характер: від традиційного бюрократичного адміністрування<sup>13</sup>:

- а) до ринку як моделі регулювання суспільних відносин;
- б) до мережевої форми публічного управління та забезпечення суспільних благ;
- в) до нового способу управління на засадах партнерства, рівноправності та консенсусу між урядовими і неурядовими акторами. Відбувається суттєва конвергенція концептуальних засад, стратегій, методів та інструментів, до використання яких вдаються реформатори державного сектора. Водночас глобальний характер реформаційних процесів зовсім не оз-

<sup>6</sup> Lynn E. Laurence, *Globalization and administrative reform: What is happening in theory?*, Public Management Review, Vol. 3, Issue 2 2001, p. 203.

<sup>7</sup> Behn D. Robert, *The New Public Management Paradigm and the Search for Democratic Accountability*, International Public Management Journal, Vol.1, Issue 2 1998, p. 131–164.

<sup>8</sup> Там само

<sup>9</sup> *Государственная политика и управление*, Учебник: В 2 ч., ч. 1, Концепции и проблемы государственной политики и управления, под ред. Л.В.Сморгунова, Москва, Рос. полит. энцикл. (РОССПЭН) 2006. – 384 с.

<sup>10</sup> C. Hood, *Contemporary public management: a new global paradigm?*, Public Policy and Administration, Vol.10, Issue 2 / 1995, p. 104–117.

<sup>11</sup> Гай Б. Питерс, *Глобализация, управление и его институты*, Отечественные записки, № 2 (17) / 2004, <http://www.strana-oz.ru/2004/2/globalizaciya-upravlenie-i-ego-instituty>, стан з 07.10. 2017.

<sup>12</sup> *The tools of government. A Guide to the new Governance*, editor Lester M. Salamon, Oxford, Oxford University Press, 2003. – p. 688.

<sup>13</sup> Алейнікова О. *Публічне управління в сучасних умовах глобалізованого світу*, Rocznik Polsko-Ukraiński, 2016. – t. XVIII, s. 361–370.

начає наявність якогось єдиного загальнообов'язкового набору ідей та практичних підходів, придатних для впровадження в усіх без виключення країнах. Навпаки, ігнорування місцевого контексту стало б суттєвою перешкодою для створення оновленої моделі публічного управління, здатної розв'язати суспільні проблеми в умовах глобалізації.

Зміцнення регуляторної та управлінської функцій держави, посилення її креативного потенціалу у створенні нових суспільних та економічних відносин є запорукою успішного виходу українського суспільства із стану стагнації. Отже, без посилення ролі держави в соціальній, політичній та економічній сферах неможливо знайти вихід із нинішньої кризи. Створення сильної держави має стати пріоритетом для політичних акторів.

Найпоширенішим є визначення політики як сфери діяльності, що спрямована на набуття, утримання та використання влади. Як пише К. С.Гаджієв, поняття „політичне» „охоплює такі категорії, як влада і владні відносини, державно-політична організація суспільства й увесь комплекс її інститутів: державно-правовий, партійний, виборчий, механізм прийняття рішень. Політика існує там, де суперечки між людьми починають набувати суспільно значущий характер, тобто зачіпають великі групи людей. Таким чином, політика – це засіб подолання суперечок у суспільстві. Політика сприяє встановленню порядку, який визнається всіма членами суспільства. Політична влада функціонує у формі взаємодії різноманітних державних і суспільних інститутів.» Отже, державне управління спрямовано на регулювання політичних, соціальних та економічних процесів у суспільстві. Також під державним управлінням розуміється діяльність органів державної влади та їх посадових осіб щодо реалізації визначеної політики. На відміну від адміністративної роботи, яка здійснюється згідно з чинними правилами та нормами (тобто формалізованої діяльності), власне політична (публічна) діяльність пов'язана із завданням встановлення нових формальних умов. Тобто „політика» виникає в середовищі, де потрібно приймати нові рішення, які не мають аналогів у минулому. Натомість у процесі буденної адміністративної роботи поточні справи вирішуються відповідно до вже наявних регламентацій, правил і настанов, тоді як „політика» має справу з тими проблемами, які вже неможливо розв'язати за допомогою раніше визначених установлень. Прийняттю політичних рішень має передувати публічне обговорення всіх обставин виникнення суспільно значущої проблеми та оптимальних варіантів її розв'язання. Політичне рішення характеризується тим, що суб'єкту публічної політики доводиться обирати найбільш оптимальний варіант із кількох альтернатив. Адміністративна робота в такому контексті є реалізацією прийнятого політичного рішення. Тобто адміністративна діяльність пов'язана з інструментальною складовою здійснення політики і тому повинна бути регламентована відповідними нормами. Адміністративне рішення завжди має справу з чітко окресленим та регламентованим порядком вирішення проблем. Отже, публічна політика

й управління є взаємозалежними суспільними сферами, які об'єднує загальна природа походження, що пов'язана із феноменом влади. Ці сфери впродовж історичного розвитку співвідносилися по-різному, але їх завжди об'єднувало уявлення про владу як про організовану силу, яка спрямована на врегулювання соціальних, економічних та особистих відносин. Упродовж тривалого часу вважалося, що між „політикою» і „адмініструванням» повинна пролягати чітка інституціональна межа: політичні інституції мають займатися публічним виробленням політичних рішень, натомість адміністрація – нести відповідальність тільки за їх виконання на практиці. Складність соціально-економічного розвитку та багатогранність сучасного суспільства приводить до того, що виникають як політичні державні органи з адміністративними функціями, так і адміністративні органи з політичними функціями. Як показує сучасна практика управління, не можна провести однозначно визначену межу між політичним і адміністративним рівнем державної влади. Тому для політичного державного органу встановлюється політична відповідальність, яка адекватна його повноваженням і функціям. А для органу державного управління – форми адміністративної відповідальності. Система державного управління, що склалася в Україні, характеризується невизначеністю інституціонального розмежування між політичними та адміністративними функціями. Практика державного управління свідчить, що в Україні ще не сформувався інститут високопрофесійних державних менеджерів, „вільних» від політики, а процеси, які відбуваються у політичній сфері, не сприяють становленню цього інституту. Отже, на порядку денному стоїть завдання визначення оптимальної моделі поєднання в державному управлінні адміністративних і політичних функцій.

Пріоритетні шляхи інституційних змін, спрямованих на гармонізацію публічної політики та управління<sup>14</sup>:

- розмежування функції вироблення та впровадження політики; впровадити законодавчу регламентацію лобістської діяльності; здійснити заходи, спрямовані на демократизацію виборчого процесу та забезпечення його відкритості через, зокрема, ліквідацію виборчої моделі „закритих списків» та налагодження прозорого моніторингу фінансування партій та виборчих блоків;
- формування національної ідентичності як ключового чинника, на якому базується процес визначення головних орієнтирів суспільного поступу і національних інтересів. Наявність стійкої національної ідентичності мінімізує конфліктність у суспільстві. Перед українською політичною та економічною елітою стоїть завдання зміни стратегії реформування у напрямі побудови соціальної і політичної солідарності, цінностей спів-

<sup>14</sup> Е. А. Афонін, *Концептуальні засади взаємодії політики й управління*, навчальний посібник, Київ: НАДУ 2010. – 300 с.

- робітництва, пошуку оптимального балансу державних, суспільних та приватних інтересів;
- робота щодо створення політико-правових механізмів, які унеможливають домінування корпоративних та групових інтересів над загальнодержавними, є найактуальнішим завданням.
  - серед завдань підвищення якості державного управління в Україні пріоритетним є розмежування політичних та адміністративних функцій і посад. Побудова балансу адміністративних і політичних складових має на меті зміну ролі уряду в системі державного управління, зокрема відхід від „ручного управління» і переорієнтацію на сферу формування та впровадження державної політики;
  - важливою умовою підвищення якості державного управління є його деполітизація. Державні службовці в адміністративній роботі повинні дотримуватися вимоги політичної нейтральності;
  - реалізація принципу деполітизації також означає необхідність скасування так званого партійно-квотного принципу розподілу посад і створення механізму, який гарантує захист державних службовців від руйнівного впливу політичної кон'юнктури;

Разом з тим, публічна служба не тільки пов'язує державу і громадянина, забезпечує права, свободи і законні інтереси фізичних і юридичних осіб, а своїм основним призначенням вона має служіння народу, від її функціонування і ефективності залежить стабільність і ефективність суспільних відносин.

Виходячи з того, що у суспільстві, незалежно від влади, відбувається суспільний дискурс існуючих проблем як в плані очікування негативних змін, які є наслідками призупинення виробництва, депресивних та стресових настроїв, так і в плані визначення нового змісту способу життя і нової влади, вважаємо, що в таких умовах варто віддати перевагу плюралістичній моделі взаємодії публічної влади з інститутами громадянського суспільства, в якій немає монополії на привілеї та представництво окремих груп, а конкуренція зосереджується навколо способів вирішення актуальних проблем. Це дасть можливість громадському сектору вчитися працювати з державою в режимі консультацій, отримуючи необхідні компетенції та зберігаючи свою автономію.

## Висновки

На сучасному етапі наша держава повинна враховувати весь спектр альтернатив глобалізаційних та трансформаційних змін, що можуть мати на сьогодні визначальний вплив на формування агрегатів публічної політики та управління країни. Завдання системи державного управління полягає у ство-

ренні ефективних механізмів захисту від деструктивних впливів та інших негативних впливів глобалізації.

Система державного управління, що склалася в Україні, характеризується невизначеністю інституціонального розмежування між політичними та адміністративними складовими, які ускладнюються постійними системними кризами у суспільстві та економіці країни. Нині, коли політика є концентрованим проявом економіки, на порядку денному стоїть завдання визначення оптимальної моделі поєднання в державному управлінні адміністративних і політичних функцій. Актуалізувалася необхідність стратегії побудови „сильної та справедливої держави». Зокрема, це означає необхідність розширення і зміцнення політико-адміністративного регулювання та розвитку цільового планування державної політики.

Сьогодні тиск факторів глобалізації примушує уряди шукати альтернативні коди управлінської діяльності, адаптовані до якісно нового стану світової системи. Результат успіху упровадження адміністративної реформи в Україні великою мірою залежатиме від урахування досвіду загальносвітового трансформаційного руху в державному секторі.

Пріоритетні шляхи гармонізації публічної політики та управління полягають у: – формуванні національної ідентичності як ключового чинника, на якому базується процес визначення головних орієнтирів суспільного поступу і національних інтересів; – створенні політико-правових механізмів, які унеможливають домінування особистих та корпоративних інтересів над загальнодержавними; – побудові балансу адміністративних і політичних складових у системі управління та створення політико-правових засад, які б забезпечили деполітизацію та професіоналізацію державної служби.

## Bibliografia

- Алейнікова О. *Публічне управління в сучасних умовах глобалізованого світу*, Rocznik Polsko-Ukraiński, 2016. – t. XVIII, s. 361–370.
- Афонін Е. А., *Концептуальні засади взаємодії політики й управління, навчальний посібник*, Київ: НАДУ, 2010. – 300 с.
- Behn D. Robert, *The New Public Management Paradigm and the Search for Democratic Accountability*, International Public Management Journal, Vol.1, Issue 2 1998, p. 131–164.
- Дмитренко Г. *Еколюдиноцентризм як фундаментальна основа консолідації нації* // Віче. – 2015. – № 22, [http://nbuv.gov.ua/UJRN/viche\\_2015\\_22\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/viche_2015_22_5).
- Государственная политика и управление*, учебник: В 2 ч., ч. 1, Концепции и проблемы государственной политики и управления, под ред. Л.В.Сморгунова, Москва, Рос. полит. энцикл. (РОССПЭН), 2006. – 384 с.

- Hood C., *Contemporary public management: a new global paradigm?*, Public Policy and Administration, Vol.10, Issue 2 / 1995, p. 104–117.
- Kooiman J., *Social-Political Governance. In Modern Governance*, London 1993.
- Питерс Гай Б., *Глобализация, управление и его институты*, Отечественные записки, № 2 (17) 2004, <http://www.strana-oz.ru/2004/2/globalizaciya-upravlenie-i-ego-instituty>, стан з 07.10. 2017.
- Laurence Lynn E., *Globalization and administrative reform: What is happening in theory?*, Public Management Review, Vol. 3, Issue 2 2001, p. 203.
- Osborne D., Gaebler T., *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*, Reading, Wesley, MA: Addison 1992.
- Радзієвський І. А., *Феномен глобалізації і державне управління*, <http://academy.gov.ua/ej/ej3/txts/FILOSOFIYA/03-RADZIEVSKIY.pdf>, стан з 07.10.2017.
- Rhodes R. A., *Understanding Governance: Policy Networks, Governance, Reflexivity and Accountability*, Buckingham 1997.
- The tools of government. A Guide to the new Governance*, editor Lester M. Salamon, Oxford, Oxford University Press, 2003, p.688.

## Streszczenie

### Harmonizacja polityki i zarządzania we współczesnym zglobalizowanym świecie

Artykuł ujawnia istotę i główne kierunki harmonizacji polityki publicznej i systemu zarządzania w kontekście globalizacji w okresie kryzysu strukturalnego w Ukrainie. Przedstawiono przyczyny tej sytuacji i przedstawiono główne czynniki wpływające na globalizację w systemie zarządzania administracyjnego i jego harmonizację oraz dostosowanie do obecnego stanu. Kładzie się nacisk na światowe doświadczenia w udoskonalaniu administracji publicznej w celu optymalizacji funkcjonowania instytucji rządowych.

## Summary

### Harmonization of public policy and governance in today's globalized world

The article reveals the essence and main directions of the harmonization of the public policy and management system in the context of globalization during the period of the structural crisis in Ukraine. The reasons for this situation are considered and the main factors influencing globalization on the administrative-management system and its harmonization and adaptation to the present are outlined. The emphasis is on the world experience of improving public administration to strengthen the content of government institutions.