

С.В. Свірко, д.е.н., д.держ.упр., проф.
О.С. Дика, к.е.н., доц.
Т.М. Тростенюк, доктор філософії, доц.
О.П. Сидоренко, аспірант
В.Ф. Загурський, аспірант

Державний університет «Житомирська політехніка»

Принципи належного урядування на сучасному етапі розвитку людства: категоризація та концептуалізація

У статті здійснено аналіз наукової літератури, який свідчить про повільний інтерес вітчизняної наукової спільноти державних управлінців до принципів належного управління, які, з моменту нашого вступу до ЄС, стануть керівництвом до життя не тільки власне державних службовців, а й усіх громадян України. Метою дослідження є обґрунтування категорії «принцип належного урядування» та концептуальне удосконалення сучасної світової системи принципів належного урядування. У статті умотивовано під принципами належного урядування розуміти базові вихідні положення функціонування та побудови перманентних взаємовідносин інститутів публічної влади, громадянського суспільства та людей-громадян як вільних індивідів у процесі управління політичними, економічними, соціальними та екологічними процесами демократичного суспільства задля його довготривалого сталого розвитку. Теоретичною основою дослідження є вже сформовані знання в сфері менеджменту, публічного управління, публічних (державних) фінансів, національної безпеки тощо. Методологія дослідження базується на застосуванні загальнофілософських і загальнонаукових методів, а також спеціальних методів пізнання явищ та процесів у межах публічного управління в цілому та належного урядування. На основі послідовного опрацювання та аналізу сформованих ООН, ЄС, Радою Європи та ОЕСР у різні роки за останні 25 років принципів належного урядування запропоновано розвинути існуючу систему принципів належного урядування SIGMA (2023) в частині кластерів 2 «Розроблення та узгодження політики» та 6 «Управління державними фінансами», а також запровадження нового їх кластеру 7 «Людиноцентризм в державному управлінні та державній політиці». Реалізація на практиці запропонованих 8-ми принципів належного урядування сприятиме: досягненню балансу сталості та гнучкості державного управління, посиленню векторного спрямування на шляху реалізації цілей сталого розвитку, визначенню орієнтирів у досягненні широкого спектра безпекових цілей, акцентуванню на історичних традиціях та культурному різноманітті як фундаменту будь-якої нації, концентрації зусиль публічного управління на основному кінцевому споживачеві публічних послуг – людині. Продовження розпочатого дослідження доречне.

Ключові слова: *належне урядування; принципи належного урядування; публічне управління; державне управління.*

Постановка проблеми. Державне управління як прикладний вид діяльності та як наукове спрямування пройшло довгий шлях становлення та розвитку. Звичайно власне виникнення держави первісно, як суспільного феномену, спричинило розвиток практичних навичок, умінь та знань у сфері державного управління, а наукове знання про державне управління стало формуватися пізніше за часів розквіту філософської думки Стародавнього Світу [1, с. 29; 2; 3, с. 9–10]. Остаточне визнання державного управління як науки відбулося пізніше, а власне ідентифікація державного управління як складної науки стало можливим, як зазначає професор О.Вольська, завдяки «наявності загальних принципів, які визначають різні аспекти управління системами, а також власні конкретні методики здійснення процесу державного управління» [3, с. 12]. У той же час досвід управління загалом свідчить що саме реалізація принципів наукового управління дозволила піднятися управлінню у ХХ ст. на якісно новий рівень: так більше ніж за століття від фактично паралельного оприлюднення принципів управління видатними вченими та практиками менеджменту Фредеріком Тейлором та Анрі Файолем, а згодом і їх запровадження, практичний менеджмент здійснив нечуваний стрибок в ефективності управління [4]. Отже, проблематика принципів державного управління або належного урядування має як теоретичне, так і прикладне підґрунтя, що не втрачає своєї актуальності вже багато років.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання принципів належного урядування презентовано досить широко в інформаційних інтернет-ресурсах: так адресний пошук у досить популярній на сьогодні соціальній мережі для співпраці вчених усього світу «Academia.edu», що налічує наразі близько 300 млн користувачів та містить у своєму репозиторію більше ніж 55 млн наукових публікацій різного формату,

виявив формальне використання у назві вказаних публікацій слів зі словникової конструкції «principles of public administration» в понад 266 тис. публікаціях, при цьому перші такі публікації датуються 1969 роком, а динаміка досліджень з цієї тематики різко збільшилася з початком нового тисячоліття [5]. Детальне опрацювання переважної більшості публікацій на предмет їх змістовної відповідності сутності словникової конструкції «principles of public administration» призвело до вкрай значного звуження результатів пошуку. Отже, серед авторів, що переймалися питаннями принципів належного урядування в останні десятиріччя на світовому рівні, варто виокремити праці таких вчених: Ross Prizzia (Principles of public administration study guidey, 2001), Luiz Carlos Bresser-Pereira (Practical principles for public administration, 2005), Mihaela Cărăuan (European public administration under the principles of legality, proportionality and subsidiarity, 2009), Vasilica Negruț (The Europeanization of Public Administration through the General Principles of Good Administration, 2011), Eny Kusdarini, Setiati Widihastuti, Candra Dewi Puspitasari (The Concept development of the General Principles of Good Governance in Indonesian Public Administration Law, 2015), Francisco Cardona, Sven Eriksson (Guide to Proper governance: professionalism and integrity of public service, 2015), Azeez O. Oladejo, Ebenezer O. Oni (Principles of public administration, 2016), Aura Codreanu (The strategic place and role of integrity among governance principles and values of public administration, 2019), Nadia Lahdili (The concept of leadership in the Islamic principel of public administration, 2020), Ananda Kumar, Fatima Mary (Principles of public administration, 2020), Balázs Szabolcs Gerencsér (Principles for the Europeanisation of Public Administration. In Search of the European Procedural Administrative Principles, 2023), Florian Hauser (Revised principles of public administration, 2023), Ömer Faruk Tekin (Current principles of public administration and their effects on policy transfers, 2023) [5].

Серед вітчизняних вчених напрацюваннями щодо принципів належного урядування відзначилися науковці в сфері [6–39]:

– державного управління – Антонов А., Приходько І., Антонова Л., Волинець С.С., Кулик І.О., Шаульська Г.М., Зозуля В.О., Ніколіна І.І., Герасимюк К.Х., Герасимюк К., Марцинюк О.В., Кіріченко Ю.Н., Кухарева Г., Жмур Н.В., Шмаленко Ю.І., Шевчук Б., Капленко Г., Стасюшин А., Пухтецька А.;

– права – Сітар Д.В., Радішевська О.Р., Цимбалюк В.І., Галіцина Н., Гришина Н.І., Дніпров О., Марчук В.В., Савіцька В.В., Берзанюк Я.О., Бережна К.В., Бедний О.І., Марчук В.В., Глазун О., Ткаля О.В., Демідова М.О., Муза О., Павлов Н.С., Ходацький С.Ю., Дояр Є.В., Ковтун А.В., Проневич О.С., Коляда Т.А.

При цьому, за умовної паритетності кількості авторів публікацій 19/22, кількість статей з права значно переважають кількість публікацій з публічного управління (11/23). Такий стан справ передусім пояснюється законодавчим закріпленням принципів належного урядування правовим полем ЄС, що, з одного боку, захищає право громадян ЄС на прописане ст. 41 Хартії основних прав ЄС суспільне явище «належне урядування», яке було пролонговане в Білій книзі європейського самоврядування через закріплення сукупності принципів належного урядування [40, 48, 49, 52, 53]. Зрозуміло, що до моменту вступу України до ЄС правовий статус вказаних вище принципів у вітчизняному юридичному полі є хитким, а їх імплементація вимагає значного удосконалення нормативного забезпечення значної кількості сфер діяльності в Україні, як-то: фінансово-економічної, державно-управлінської, юридично-правової.

В той же час вбачається незрозумілим досить повільний інтерес вітчизняної наукової спільноти державних управлінців до принципів належного управління, які, з моменту нашого вступу до ЄС, стануть керівництвом до життя не тільки власне державних службовців, а й усіх громадян України. За цих умов наукове опрацювання та визначення орієнтирів у їх практичному застосуванні в Україні вбачається надзвичайно важливим та вкрай необхідним завданням.

Метою статті є категоріальне опрацювання та концептуальний розвиток світової системи принципів належного урядування в сучасних умовах розвитку людства.

Викладення основного матеріалу. На зламі XIX та XX ст. скарбниця управлінської науки поповнилася двома визначальними працями видатних вчених та науковців свого часу – Фредеріка Тейлора (1911) та Анрі Файоля (1917), – які незалежно один від одного, опираючись на свій багатий практичний досвід, зробили спробу сформулювати принципи наукового управління загалом [40–42]. Американський інженер-дослідник Фредерик Тейлор наголошував на необхідності слідування 4-м принципам наукового управління, а саме [41]: використання в роботі методів наукового дослідження завдань; постійні відбір, навчання та розвиток працівників; оперативні навчання та контроль працівників в процесі виконання кожного індивідуального завдання; пропорційно рівнозначний поділ роботи між менеджером та працівником. У свою чергу його більш старший колега по професійній діяльності, також інженер-дослідник Анрі Файоль, через декілька років публікує працю всього свого життя, в якій узагальнює вже застосовані ним впродовж не одного десятиліття керівної роботи на виробництві підходи у вигляді 14 принципів управління, зокрема [42]: поділ праці; влада та відповідальність; дисципліна; єдиноначальність; єдність дій; підпорядкованість інтересів; винагорода; централізація; ієрархія; порядок; справедливість; стабільність персоналу; ініціатива; корпоративний дух.

Звичайно вказані принципи були прийняті за основу в процесі формування принципів державного управління загалом, але власне концепція «належного урядування» («Good Governance») як першооснова принципів такого урядування почала своє формування в середині ХХ ст. як запит суспільства на спробу вирішення наявних проблем реалізації спочатку концепції класичної бюрократичної («Old Public Management»), а пізніше концепції нового публічного менеджменту («New Public Management») [43].

Нагадаймо, що вперше термін «урядування» («governance») було застосовано відомим англійським вченим-економістом, одним з родоначальників нового інституціоналізму, Рональдом Гарі Коузом [44]. Втім, перше визначення поняття «належного урядування» було надано в контексті місцевого управління через 60 років у програмних документах Центру ООН з населених пунктів (UN-HABITAT), що були сформовані за результатами Другої конференції ООН з населених пунктів в 1996 році в Стамбулі; під ним розумілось «добре місцеве врядування – це сукупність безпосередніх взаємовідносин громадян, публічного та приватного секторів, планування та управління спільними справами міста; процес, що постійно триває і передбачає врахування протиріч або різних інтересів, організованих спільних дій; відносини, які охоплюють як офіційні інституції, так і неформальні домовленості та соціальний капітал громадян» [45]. Вже через рік в 1997 році концепція належного урядування набула оновленого звучання завдяки зазначеній в Програмі розвитку ООН «Врядування для сталого розвитку людства» сфері впливу врядування, а саме [46, с. 1, 9]: «управління не обмежується лише політичною сферою, але також охоплює соціальну та економічну сфери. Управління також характеризується відповідальністю всіх учасників, а не тільки уряду (зокрема громадських організацій та приватного сектору)»; «управління є здійсненням політичних, економічних та адміністративних повноважень для управління справами країни. Належне управління характеризується як управління участі, прозоре, підзвітне, ефективне, справедливе управління, що передбачає сприяння верховенству права».

Важливим кроком на шляху розвитку концепції належного урядування також варто вбачати тези Кенет Еліс, презентовані в межах цієї програми «Нові стилі врядування: глобальний контекст», в яких належне урядування розглядається в контексті глобального урядування. Він зазначив, що важливим у контексті глобального урядування є те, що процеси урядування не слід ізолювати у часі і піддати їх спрощеній критиці за те, що вони не вимірюються до якогось передбачуваного ідеалу або уявлення якогось експерта про те, що має бути... оскільки, на переконання автора, звичайний аналіз проблем, особливо як це практикується аналітиками-економістами з розвитку, останній майже не дає розуміння особливо щодо динаміки змін в управлінні, викликаних децентралізацією та місцевою автономією. «Належне врядування більше схоже на подорож, ніж на приїзд кудись; ви завжди перебуваєте десь у процесі руху до більш ефективного управління. Найкращий спосіб оцінити, де ви знаходитесь, – це не запитати «що не так?», а скоріше подивитися на тенденції, особливо позитивні тенденції, і запитати «куди ми йдемо» або «де зараз рухається імпульс?». Адже тенденція – це в основному те, куди рухається імпульс історії» [46, с. 71].

Не менш значущим варто визнати запропонований Генедіною Разон-Абад у виступі та презентації «Розвиток спроможності державного сектору до належного урядування» в межах Програми потенційний підхід до належного урядування, що враховує інституційний, технічний, адміністративний та політичний потенціал вказаного сектору. При цьому індикаторами такої спроможності визначено за [46, с. 229–231]: інституційною складовою – прозорість, підзвітність, реагування, ефективність правосуддя; технічною складовою – узгоджена стратегія балансування справедливості та цілей зростання, належний рівень бюрократії на макрорівні; адміністративної складової – комунікація управлінської системи та адміністративна культура; політична складова – інституціолізовані канали та механізми для формування вимог та представництва різними зацікавленими сторонами, особливо бідними. Достатньо вагомим вбачається внесок у розбудову майбутніх орієнтирів належного урядування через проведену учасниками Програми операціоналізацію стратегічного урядування [46, с. 152–155]. Фактично, узагальнюючи представлені в Програмі позиції, можна вказати на первісне формування таких принципів належного урядування в межах Програми ООН «Врядування для сталого розвитку людства» (табл. 1). Аналіз закріплених в Програмі розвитку позицій свідчить про фактичну декларацію 10 принципів належного урядування, які спрямовані на розвиток всім відомих демократичних цінностей суспільства. Через 5 років у Звіті про розвиток людства (2002) ООН розвинула положення щодо належного урядування, зазначивши в главі 2 «Демократичне урядування для людського розвитку» цього Звіту, що в контексті людського розвитку належне урядування – це демократичне урядування, яке означає: повагу права людини і основних її свобод гідного життя; право голосу людей та участі в прийнятті рішень, які впливають на їхнє життя; інклюзивність та справедливість правил і регуляторність соціальної взаємодії інститутами та практиками; рівноправність людей за ознаками раси, етносу, класу, статі та інших ознак, у тому числі рівноправність жінок з чоловіками у приватній та публічній сферах життя та в процесі прийняття рішень; урахування потреб майбутніх поколінь у сучасній державній політиці; реагування економічної та соціальної політики на потреби і прагнення людей, а також їх спрямованість на викорінення бідності та розширення можливостей людей у суспільному житті [47, с. 51].

Отже, через вказаний Звіт належне урядування посилює статус демократичного врядування, що опирається на принципи: дотримання прав та свобод громадян; участі громадян в урядуванні; інклюзивності та справедливості; рівноправності; стратегічності; соціально-економічного реагування;

добробуту. Певне формальне скорочення принципів належного урядування, що вбачається на перший погляд, не варто сприймати буквально, оскільки звітний документ не мав на меті акцентування саме на вказаних принципах, а останні скоріше мали характер преамбули.

Таблиця 1

Принципи належного урядування згідно з Програмою ООН «Врядування для сталого розвитку людства» (1997)

<i>Потенціал</i>	<i>Принцип</i>	<i>Значення</i>
<i>Інституційний</i>	<i>Прозорості</i>	Доступ суспільства до урядової інформації та доступність у розумінні правил, норм та рішень уряду для сприйняття громадян
	<i>Підзвітності</i>	Публічне звітування уряду за виконання відповідних заходів та використання публічних коштів
	<i>Законності</i>	Підкорення діяльності уряду виключно закону
	<i>Реагування</i>	Найскоріше реагування уряду на демократичні запити суспільства
<i>Технічний</i>	<i>Стратегічного бачення</i>	Здійснення планування на майбутню стратегічну перспективу з метою забезпечення сталого розвитку майбутніх поколінь
	<i>Ефективності та результативності</i>	Максимально ефективне використання урядом різновекторних ресурсів задля досягнення найбільших результатів його діяльності
	<i>Справедливості</i>	Діяльність уряду має бути спрямована на досягнення справедливості в суспільстві
<i>Адміністративний</i>	<i>Консенсусу</i>	Досягнення врахування всіх важливих позицій усіх учасників процесу прийняття рішень у межах публічного управління
	<i>Відповідальності</i>	Свідоме ставлення уряду до обов'язку нести повну відповідальність за здійснюваний ним політичний курс та прийняті рішення
<i>Політичний</i>	<i>Участі</i>	Участь у прийнятті управлінських урядових рішень усіх верств громадського суспільства

Джерело: складено на підставі опрацювання [46]

Однозначності та чіткості змістовних характеристик принципи належного урядування набули в 2001 р. завдяки прийняттю Європейською комісією Білої книги [48], в якій зазначено, що закріплені главою 2 «Принципи належного урядування» є детермінантом демократичного урядування, лежать в основі демократії та верховенства права та стосуються всіх рівнів урядування – глобального, європейського, національного, регіонального та місцевого, маючи такі характеристики (табл. 2).

Таблиця 2

Принципи належного урядування (2001) за Білою книгою Європейської комісії

<i>Принцип</i>	<i>Характеристика</i>
<i>Відкритості</i>	Інституції ЄС мають працювати більш відкрито, використовуючи доступну та зрозумілу мову для широкого загалу, а також разом з державами-членами повинні активно інформувати про те, що робить ЄС і які рішення він приймає
<i>Участі</i>	Широка участь громадськості у процесі підготовки, формування та реалізації управлінських рішень уряду, що сприяє підвищенню якості, актуальності, ефективності, інклюзивності політики ЄС, результативності управлінських рішень та діяльності інститутів ЄС залежать від забезпечення широкої участі у всьому ланцюжку політики від концепції до реалізації
<i>Відповідальності</i>	Чітка роль усіх інститутів ЄС, а також держав-членів на всіх рівнях у законодавчому та виконавчому процесах з поясненням та прийняттям повної відповідальності за ті функціональні напрями, що закріплені за ними у ЄС
<i>Ефективності</i>	Ефективність та своєчасність політики, що забезпечує формування чітких цілей, оцінки майбутнього впливу і, де це можливо, врахування минулого досвіду, а також пропорційна реалізація такої політики за умов прийняття рішень на найбільш відповідному рівні
<i>Узгодженості</i>	Послідовність та зрозумілість політики та дій в межах її реалізації на тлі розгалуженого політичного керівництва і сильної відповідальності з боку інститутів для забезпечення послідовного підходу в межах складної системи

Джерело: складено на підставі опрацювання [48]

Оскільки Біла книга Європейської комісії є регламентаційним документом ЄС, варто вказати на безумовну незалежність її позиції по відношенню до регуляторних документів ООН. Втім, в контексті глобальних цілей людства, якими переймалось ООН вже з кінця ХХ ст., ігнорування Білою книгою принципів підзвітності, законності (хоча про верховенство права в Білій книзі було заявлено, але як про детермінанту власне верховенства права), реагування, стратегічного бачення, справедливості, що були оголошені Програмою розвитку ООН, вбачається недоречним та помилковим.

У 2007 році на виконання рішень III Варшавського саміту голів урядів та керівників держав-членів Ради Європи Центром експертизи та реформування місцевого самоврядування РЄ було розроблено Стратегію інновацій та належного врядування на місцевому рівні, прийняту на 15-й Конференції європейських міністрів, відповідальних за місцеве і регіональне управління [49, 50], якою визначалися принципи належного місцевого урядування та їх змістовна забезпечувальна характеристика (табл. 3).

Таблиця 3

Принцип належного місцевого урядування згідно зі Стратегією інновації та належного урядування на місцевому рівні (2007)

Принцип	Характеристика
<i>Чесного проведення виборів, представництва та участі</i>	Забезпечення реальних можливостей усіх членів громади через право голосу у місцевій публічній діяльності та проведення чесних виборів
<i>Зворотного зв'язку та чутливості</i>	Забезпечення органами місцевого самоврядування реалізації законних очікувань та потреб членів громади
<i>Ефективності та результативності</i>	Забезпечення досягнення поставлених місцевою публічною політикою цілей за умов найоптимальнішого використанні всіх ресурсів
<i>Відкритості і прозорості</i>	Забезпечення публічного доступу до інформації та сприяння розумінню процесу реалізації місцевого публічного управління та всіх його складових
<i>Верховенства права</i>	Забезпечення справедливості, неупередженості та передбачуваності діяльності місцевих органів публічного управління
<i>Етичної поведінки</i>	Забезпечення превалювання публічних інтересів над приватними
<i>Компетентності і спроможності</i>	Забезпечення виконання своїх обов'язків місцевими виборними представниками та службовцями належним чином
<i>Інноваційності та відкритості до змін</i>	Забезпечення отримання переваг через прийняття нових рішень та застосування кращих практик у процесі публічного місцевого управління
<i>Сталого розвитку та стратегічної орієнтації</i>	Забезпечення врахування інтересів майбутніх поколінь в процесі публічного місцевого управління
<i>Раціонального управління фінансами</i>	Забезпечення розсудливого, економного, цільового та продуктивного використання ресурсів держави та місцевих громад
<i>Прав людини, культурного різноманіття та соціальної згуртованості</i>	Забезпечення захищеності та поваги членів місцевої громади, уникнення їх дискримінації, виключення із процесу місцевого публічного управління
<i>Підзвітності</i>	Забезпечення настання відповідальності за свою діяльність з боку місцевих (виборних) представників та службовців

Джерело: складено на підставі опрацювання [50]

Аналіз закріплених Стратегією інновацій та належного врядування на місцевому рівні принципів належного урядування вказує на безумовне врахування під час формування їх сукупності як базису принципів Програми ООН «Врядування для сталого розвитку людства» та дійсний розвиток останніх (табл. 1). Так принцип «участі» набув розвитку у вигляді принципу «чесного проведення виборів, представництва та участі», принцип «стратегічного бачення» – у вигляді «сталого розвитку та стратегічного бачення», принципи «реагування» та «справедливості» – певним чином у вигляді принципів «зворотного зв'язку та чутливості» та «етичної поведінки», принцип «відповідальності» – певним чином у вигляді принципу «підзвітності», принцип «консенсусу» – певним чином у вигляді принципу «прав людини, культурного різноманіття та соціальної згуртованості». Принципи «прозорості», «підзвітності», «законності», «ефективності та результативності» були збережені в практично первозданному вигляді за певного розширення змісту принципу «підзвітності». В той же час відбулося закріплення 3 нових принципів, зокрема:

– «компетентності та спроможності», що торкається питань якості кадрового забезпечення публічного управління;

– «інноваційності та відкритості до змін», що стосується технології процесу прийняття рішень у публічному управлінні;

– «раціонального управління фінансами», що відбиває певний об'єктний сегмент публічного управління загалом.

Результати подальшої роботи з удосконалення системи принципів належного урядування на європейському просторі уособили оприлюднені у 2008 році Комітетом Міністрів Ради Європи матеріали з назвою «12 принципів належного демократичного урядування» [51] (табл. 4).

Опрацювання «12 принципів належного демократичного урядування» свідчить про їх повне наслідування сукупності принципів належного місцевого урядування (табл. 3) з одночасним досить значним розвитком їх змістовного наповнення на користь деталізації останнього.

Таблиця 4

Принципи належного урядування згідно з підходами Комітету Міністрів Ради Європи (2008)

<i>Принцип</i>	<i>Характеристика</i>
<i>1</i>	<i>2</i>
<i>Чесне проведення виборів, представництво та участь</i>	Проведення виборів у країнах відкрито та чесно, без будь-яких фальсифікацій відповідно до міжнародних стандартів та національного законодавства; перебування громадян у центрі публічної діяльності через їх залучення до останньої на місцевому рівні чітко визначеними шляхами; беззаперечне право голосу всіх чоловіків та жінок під час прийняття рішень як безпосередньо, так і через легітимні посередницькі органи, що представляють їхні інтереси, що базується на свободах волевиявлення / самовираження, зібрань та об'єднань; врахування та прийняття до уваги в процесі формування управлінського рішення, включаючи й рішення щодо розподілу ресурсів, голосів усіх громадян, разом з тими, які належать до найменш захищених та найбільш вразливих груп; чесне узгодження різних законних інтересів та досягнення широкого консенсусу у пошуках найкращого рішення в інтересах всієї громади та його досягнення; прийняття рішення волею більшості, за поваги прав та законних інтересів меншості
<i>Зворотний зв'язок</i>	Прийняття завдань, правил, структури та процедур до законних очікувань та потреб громадян; надання послуг, розгляд запитів та скарг у прийнятні часові терміни
<i>Ефективність і результативність</i>	Відповідність результатів поставленим цілям; використання наявних ресурсів найкращим з можливих способів; спроможність системи управління ефективною діяльністю оцінити та підвищити ефективність та результативність послуг; регулярне проведення аудитів для оцінки та поліпшення діяльності
<i>Відкритість і прозорість</i>	Прийняття та реалізація рішень відповідно до правил і вимог чинного законодавства; забезпечення публічного доступу до всієї інформації, за винятком тієї, доступ до якої обмежено на підставі закону; доступність для громадськості інформації про рішення, реалізацію політик та результати у такий спосіб, який дає останній змогу ефективно слідкувати за діяльністю органів місцевого самоврядування та долучатися до неї
<i>Верховенство права</i>	Дотримання національними органами влади закону та рішень суду; прийняття правил і нормативно-правових актів в установленому законом порядку та їх неупереджена реалізація
<i>Етична поведінка</i>	Беззаперечна перевага публічних цінностей над індивідуальними інтересами; застосування найбільш ефективних засобів запобігання та боротьби з усіма формами корупції; вчасне оголошення конфліктів інтересів та утримання залучених до таких конфліктів осіб від участі у прийнятті відповідних рішень
<i>Компетентність і спроможність</i>	Постійна підтримка та вдосконалення професійних навичок управлінських представників органів влади для покращення результатів їхньої роботи та впливу; мотивація та заохочення публічних службовців до постійного вдосконалення; розробка і використання практичних методів і процедур для застосування на практиці знань і навичок та для отримання кращих результатів

1	2
<i>Інноваційність та відкритість до змін</i>	Постійний пошук нових та ефективних шляхів вирішення проблем з наданням переваги сучасним методам надання послуг; постійна готовність реалізовувати пілотні та випробовувати нові програми і вивчати досвід інших; наявність сприятливого клімату для змін задля досягнення кращих результатів
<i>Сталий розвиток та стратегічна орієнтація</i>	Постійна орієнтація в поточній діяльності на потреби майбутніх поколінь; постійна орієнтація на вимоги щодо сталого розвитку країни; прийняття рішень з урахуванням усіх видів витрат, як то екологічні, структурні, фінансові, економічні чи соціальні, з метою запобігання пролонгації проблем та напруги наступним поколінням; наявність розгорнутого та стратегічного бачення майбутнього країни з розумінням того, що є необхідним для такого розвитку; розуміння проблем історичного, культурного та соціального характеру, на якому ґрунтується це бачення
<i>Раціональне управління фінансами</i>	Соціальний паритет тарифів та вартості послуг, що надаються, підтримка попиту на важливі публічні послуги; економічність в управлінні фінансами, зокрема, під час взяття зобов'язань за кредитами та їхнього використання, під час оцінки ресурсів, доходів і резервів та при використанні непередбачених доходів; розробка багаторічних бюджетних планів за консультування з громадськістю; здійснюється належна оцінка та управління ризиками, в тому числі шляхом оприлюднення консолідованих рахунків та, у випадку державно-приватних партнерств, шляхом реалістичного розподілу ризиків; участь органів місцевого самоврядування у організації заходів з міжмуніципальної солідарності, чесного розподілу витрат і доходів та зменшення ризиків (системи вирівнювання, міжмуніципальна співпраця, розподіл ризиків)
<i>Права людини, культурне різноманіття та соціальна згуртованість</i>	Забезпечення державними владними структурами поваги, захисту та реалізації прав людини на тлі боротьби з дискримінацією за будь-якими ознаками; забезпечення цінності культурного різноманіття та долучення громадян до суспільного життя на всіх його рівнях, ототожнення останніх з громадою, суспільством, відсутності відчуття виключення з останніх; пропагування соціальної згуртованості та інтеграція слаборозвинутих територій; забезпечення доступу до основних послуг, зокрема для найбільш незахищених верств населення
<i>Підзвітність</i>	Коллективна та індивідуальна відповідальність за свої рішення всіх учасників процесу прийняття останніх; оприлюднення та роз'яснення управлінських рішень на тлі можливості їх оскарження за необхідністю; наявність ефективних засобів захисту від поганого управління та проти дій органів влади, які порушують громадянські права

Джерело: складено на підставі опрацювання [51]

Варто зауважити, що до процесу формування системи принципів належного урядування з кінця ХХ ст. була залучена ще одна не менш авторитетна міжнародна організація, що на сьогодні об'єднує 37 найпотужніших країн світу, а саме Організації економічного співробітництва та розвитку. Саме в межах спільної ініціативи ЄС та Організації економічного співробітництва та розвитку – Програми підтримки вдосконалення врядування та менеджменту (SIGMA) – було в 1999 році сформовано систему принципів належного урядування, яка послідовно неодноразово удосконалювалась і у 2023 році набула вигляду складної конструкції, що містить 6 основних змістовних кластерів державного управління з відповідними їм цінностями, в межах яких ідентифікуються 32 принципи належного урядування, за яким виокремлено 270 підпринципів [52, 53] (табл. 5). Важливим доповненням наведених принципів є також сформовані передумови ефективного впровадження цінностей, закріплених за кожним зі змістовних кластерів, як-то [52, с. 10]: «належна законодавча база (як первинне, так і вторинне законодавство); усталена інституційна та організаційна структура з чітко визначеними обов'язками, а також належними спроможностями відповідальних установ; працівники, що володіють необхідними навичками, на своїх місцях за підтримки належного керівництва; орієнтація на результати для громадян і підприємств; рішення уряду ґрунтуються на надійних доказах та даних; систематичні моніторинг і оцінювання ефективності для створення циклу навчання та зворотного зв'язку; організаційна культура впроваджує всередині організацій бажані цінності та поведінку; управління змінами».

Принципи належного урядування, сформовані в межах SIGMA (2023)

Кластер	
Цінність	Принцип
1	2
Стратегія	
<i>Уряд забезпечує стратегічне бачення та лідерство для гнучкого, інноваційного державного управління, що постійно вдосконалюється і реагує на нові виклики</i>	<i>Принцип 1: комплексний, надійний, сталий порядок денний в основі реформи державного управління на засадах інноваційного розвитку та постійного удосконалення</i>
Формування і координування політики	
<i>Уряд гарантує, що всі напрями державної політики та бюджету узгоджені, ефективно плануються, узгоджуються всім урядом, впроваджуються, контролюються та оцінюються відповідно до чітко визначених цілей та напрямів державної політики, а власне остання розробляється та узгоджується в межах відкритого, заснованого на широкій участі процесу, на основі обґрунтованих фактах на аналізі</i>	<i>Принцип 2: узгодженість державної політики та її ефективне координування центром уряду, чітка та прозора підготовка управлінських рішень та комунікативність у межах останньої</i>
	<i>Принцип 3: ефективне та інклюзивне планування і контроль державної політики в межах фіскального простору уряду</i>
	<i>Принцип 4: розробка державної політики на основі даних та їх аналізу за дотримання чітких і послідовних правил законотворчої діяльності, в межах якої закони та нормативно-правові акти легкодоступні</i>
	<i>Принцип 5: проведення активного консультування в процесі розробки державної політики, відбуваються активні консультації з усіма ключовими стейкхолдерами</i>
	<i>Принцип 6: ефективне впровадження та оцінка державної політики задля покращення політичних результатів та зменшення регуляторних витрат і тягарів</i>
	<i>Принцип 7: ефективний парламентський контроль за формуванням урядом політики та забезпечення з боку парламенту узгодженості політики та законодавства</i>
Державна служба та управління людськими ресурсами	
<i>Державні службовці діють професійно, порядно та нейтрально; їх відбір та зростання мають відбуватися на основі їх професіоналізму, здібностей, компетенцій та рівних можливостей</i>	<i>Принцип 8: досягнення рівноваги між стабільністю та гнучкістю системи працевлаштування, забезпечення в її межах підзвітності державних службовців і захисту їх від неналежного впливу та незаконного звільнення</i>
	<i>Принцип 9: залучення органом державного управління та набір останнім на роботу компетентних людей на основі заслуг і рівних можливостей</i>
	<i>Принцип 10: забезпечення ефективного лідерства через компетентність, стабільність, професійну автономію та оперативне реагування підзвітних керівників вищої ланки</i>
	<i>Принцип 11: наявність щодо державних службовців системи праці, що враховує мотивацію, справедливу та конкурентоспроможну оплату та належні умови праці</i>
	<i>Принцип 12: забезпечення професійного розвитку, управління талантами та результативністю, що сприяють розширенню спектра навичок, підвищенню ефективності і дієвості державних службовців, пропаганді цінностей державної служби</i>
Організація, підзвітність та нагляд	
<i>Організація державного управління є ефективною та дієвою на всіх рівнях державного управління, інституції останнього є відкритими та прозорими і застосовують чітко ідентифіковані механізми підзвітності, а потужні наглядові органи захищають права громадян та інтереси суспільства</i>	<i>Принцип 13: запровадження та функціонування організації та керівництва державним управлінням на засадах підзвітності, ефективності та дієвості</i>
	<i>Принцип 14: чіткий розподіл сфер відповідальності між рівнями державного управління з урахуванням принципу субсидіарності та місцевої автономії задля підвищення рівня міжвідомчої координації за допомогою ефективних механізмів нагляду</i>
	<i>Принцип 15: прозорість та відкритість державного управління</i>
	<i>Принцип 16: ефективний контроль за державним управлінням з боку парламенту, омбудсмена і вищої аудиторської установи</i>
	<i>Принцип 17: забезпечення права на належне управління через адміністративні процедури, судовий розгляд та публічну відповідальність</i>
<i>Принцип 18: послідовне формування комплексної системи забезпечення доброчесності в державному секторі з метою мінімізації ризиків корупції</i>	

1	2
<p><i>Користувач державних послуг завжди перебуває у центрі уваги органів державного управління, які надають високоякісні та легкодоступні послуги у різних форматах (особисто та онлайн) усім фізичним та юридичним особам за максимального використання цифрових технологій для підвищення ефективності державних управлінських рішень та якості і доступності державних послуг</i></p>	Надання послуг та цифровізація
	<p><i>Принцип 19: набуття користувачами центральної позиції в системі формування та надання адміністративних послуг</i></p>
	<p><i>Принцип 20: забезпечення з боку державного управління надання оптимізованих та високоякісних послуг</i></p>
	<p><i>Принцип 21: забезпечення легкого доступу онлайн і особисто до адміністративних послуг з урахуванням різних потреб, вибору і обмежень</i></p>
<p><i>Органи державного управління здійснюють керівництво державними фінансами задля забезпечення сталості, прозорості та ефективності функціонування системи державних фінансів із активним застосуванням інструментів контролю, закупівель, нагляду, що дозволяє забезпечити ощадливе, ефективне та результативне використання державних ресурсів, розподілених між всіма рівнями державного управління</i></p>	<p><i>Принцип 22: здійснення ухвалення рішень на основі даних, реалізація ефективною, дієвою та оперативною державною політики, послуг та урядових процесів на основі цифровізації</i></p>
	Управління державними фінансами
	<p><i>Принцип 23: всеохопність, розгорнутість та середньостроковість річного бюджету на засадах балансу політичних потреб та з фіскальних обмежень</i></p>
	<p><i>Принцип 24: виконання урядом бюджету та надання послуг з урахуванням потреби забезпечення ліквідності у коротко- та середньостроковій перспективі</i></p>
	<p><i>Принцип 25: виконання урядом бюджету згідно з кошторисом та всебічне й прозоре звітування про його результати за здійснення своєчасного контролю</i></p>
	<p><i>Принцип 26: здійснення органами державного управління ефективного та належного управління ресурсами на досягнення поставлених цілей</i></p>
	<p><i>Принцип 27: функціонування системи внутрішнього аудиту з метою покращення керування органами державного управління</i></p>
	<p><i>Принцип 28: повноцінна реалізація принципів рівного ставлення, відсутності дискримінації, прозорості, пропорційності та конкуренції в межах законодавства про публічні закупівлі, зокрема у сфері державно-приватних партнерств та концесій, а також їх підтримка надійною системою управління</i></p>
	<p><i>Принцип 29: застосування публічними замовниками ефективних та ощадливих способів здійснення публічних закупівель, зокрема у форматі державно-приватних партнерств</i></p>
	<p><i>Принцип 30: забезпечення ефективного, швидкого та компетентного розгляду скарг у межах незалежної системи огляду закупівель</i></p>
<p><i>Принцип 31: здійснення ефективної перевірки незалежними аудиторами усіх державних коштів з метою забезпечення впевненості щодо використання державних ресурсів і покращення функціонування державного сектору</i></p>	
<p><i>Принцип 32: наявність ресурсів і належної фіскальної автономії у регіональних органах державної влади та органів місцевого самоврядування для здійснення своїх повноважень, а також фінансового нагляду для сприяння відповідальному фінансовому управлінню</i></p>	

Джерело: складно на підставі опрацювання [52, 53]

Ретельний аналіз наведених позицій в таблиці 5 свідчить про досить розгалужену деталізацію принципів належного управління, що, безумовно, стало результатом значного розвитку системи принципів належного урядування за 15 років. Змістовне опрацювання не тільки 32 принципів належного урядування, а й всіх 270 підпринципів свідчить про наявність такої кореляції між «12-ма принципами належного демократичного урядування», презентованими Комітетом Міністрів Ради Європи (2008) (далі – СМСЕ), та принципами належного урядування, сформованими в межах SIGMA (2023) [51, 52]:

– принцип «Чесне проведення виборів, представництво та участь» СМСЕ (2008) певним чином врахований у принципах SIGMA (2023) № 3, 5;

– принцип «Зворотний зв'язок» СМСЕ (2008) враховано в принципах SIGMA (2023) № 1, 21;

- принцип «Ефективність і результативність» CMCE (2008) враховано в цілій сукупності принципів SIGMA (2023), а саме: № 2, 3, 5, 6, 10–13, 25, 26, 31;
- принцип «Відкритість і прозорість» CMCE (2008) знайшов своє відображення в таких принципах SIGMA (2023) № 2, 6, 9–12, 14, 15, 30;
- принцип «Верховенство права» CMCE (2008) знайшов своє відображення в принципах SIGMA (2023) № 2, 4, 17;
- принцип «Етична поведінка» CMCE (2008) враховано в складі принципів № 8, 18, 22, 32 SIGMA (2023);
- принцип «Компетентність і спроможність» CMCE (2008) відображено в межах принципів № 9, 10, 11 SIGMA (2023);
- принцип «Інноваційність та відкритість до змін» CMCE (2008) відображено в межах принципів № 1, 29 SIGMA (2023);
- принцип «Сталий розвиток та стратегічна орієнтація» CMCE (2008) знайшов відображення в принципах № 1, 2, 24, 25, 28, 29, 32 SIGMA (2023);
- принцип «Рациональне управління фінансами» CMCE (2008) набув форми та змістовного навантаження в межах принципів № 23–32 SIGMA (2023);
- принцип «Права людини, культурне різноманіття та соціальна згуртованість» CMCE (2008) часткового збігається з принципом № 16 SIGMA (2023);
- принцип «Підзвітність» CMCE (2008) набув розкриття в принципах № 7, 8, 10, 13 SIGMA (2023).

Втім, опрацювання змісту всіх 270 підпринципів на предмет максимального врахування підходів системи 12-ти принципів свідчить про деяку фрагментарність імплементації окремих принципів CMCE (2008) до складу принципів SIGMA (2023) та втрату певних позицій, зокрема, таких як: «чесне проведення виборів, представництво та участь» (в частині чесного проведення виборів та представництва), «сталого розвитку та стратегічної орієнтації» (щодо: акцентування на потребах майбутніх поколінь; фокусуванні на тріаді проблем сталого розвитку; урахування проблем історичного та культурного характеру), «права людини, культурне різноманіття та соціальна згуртованість» (в частині: пропагування соціальної згуртованості та інтеграція слабо розвинутих територій; забезпечення цінності культурного різноманіття та долучення громадян до суспільного життя на всіх його рівнях, ототожнення останніх з громадою, суспільством, відсутності відчуття виключення з останніх). Таке ігнорування досить важливих позицій належного демократичного урядування вбачається хибним і потребує виправлення.

Переходячи до формування конкретних пропозицій щодо удосконалення системи принципів належного урядування SIGMA (2023), зауважимо, що власного визначення принципів належного урядування немає в цілому. Орієнтуючись на визначення поняття «принцип» загалом, під яким розуміють визначальне положення, вихідний пункт, передумову певної концепції або теорії [54–56] та враховуючи вочевидь потребу оновлення визначення «належного урядування» в контексті сучасних умов функціонування державного управління, пропонується під принципами належного урядування розуміти базові вихідні положення функціонування та побудови перманентних взаємовідносин інститутів публічної влади, громадянського суспільства та людей-громадян як вільних індивідів, в процесі управління політичними, економічними, соціальними та екологічними процесами демократичного суспільства задля його довготривалого сталого розвитку.

Беручи до уваги важливість вчасного реагування державного управління на запити суспільства та потреби громадян, мінливість зовнішнього та внутрішнього оточення, зростаючі ризики, загрози та небезпеки в процесі функціонування демократичного суспільства в геополітичному просторі пропонується кластери 2 та 6 системи принципів належного урядування SIGMA (2023) доповнити такими принципами [54, 57]:

1) Кластер 2 «Розроблення та узгодження політики»:

- адаптивність державної політики до вимог сучасності та реалій в економічній, соціальній та екологічних сферах;
- цілісність, послідовність та спадкоємність державної політики в контексті цілей сталого розвитку, стратегічного вектора розвитку, історичних та культурних традицій;
- спрямованість державної політики на досягнення національної безпеки в поточному та стратегічному періодах за всіма її складовими;

2) Кластер 6 «Управління державними фінансами»:

- досягнення високого рівня бюджетної безпеки країни.

Зважаючи на статус людини як найвищої соціальної цінності, що посилюється в умовах реалізації цілей розвитку тисячоліття, а згодом і цілей сталого розвитку, пропонується доповнити систему принципів належного урядування SIGMA (2023) кластером 7 «Людиноцентризм в державному управлінні та державній політиці», в межах якого доречно буде виокремити такі принципи:

- націленість державної політики на забезпечення рівності, соціальної згуртованості та інтеграції, цінності культурного різноманіття, гуманізму та соціальної справедливості, свобод і законних прав та інтересів, потреб людей і громадян;

– реалізація виборного процесу на засадах відкритості та чесності, верифікації та законності згідно з міжнародними стандартами;

– максимальне стимулювання та залучення громадян до процесів державного управління на всіх його рівнях та за всіма напрямками на рівних правах та з рівними можливостями незалежно від статі, віку, належності до верств населення, національності, релігійної належності тощо;

– категоричне право голосу всіх індивідів–громадян згідно з законодавством;

Запровадження запропонованих принципів дозволить досягти більшої збалансованості, сталості та гнучкості державного управління, набутти більш виразного спрямування на шляху реалізації цілей сталого розвитку, отримати орієнтири у досягненні широкого спектра безпекових цілей, акцентувати його увагу на історичних традиціях та культурному різноманітті як фундаменту будь-якої нації, а також концентрувати зусилля на основному кінцевому споживачеві публічних послуг – людині-громадянину.

Варто зазначити, що в контексті вітчизняної практики запровадження принципів належного урядування поступова імплементація останніх закріплена не тільки Угодою про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони, а також у тому числі останніми основними стратегічними документами з розвитку державного управління в Україні – Стратегією реформування державного управління України на період до 2021 року та Стратегією реформування державного управління України на 2022–2025 роки [58].

Аналіз змістовних позицій принципів належного урядування SIGMA (2023) свідчить про те, що переважна більшість з них наведених принципів вже імплементована до вітчизняного нормативно-правового поля державного управління. «Втім, проблема передусім полягає у подекуди формальній констатації такої імплементації, яка на практиці не завжди підтверджується (передусім в частині принципів 15, 16, 26, 28, 29, 30, 31). За цих умов питання незалежного контролю за дієвістю впроваджених принципів належного управління в Україні набуває особливої актуальності як невід’ємної функції будь-якого процесу управління. Саме за такого контролю стане можливим не тільки дійсне реформування вітчизняного державного управління, а й вступ України до ЄС» [53].

Висновки. Положення та підходи системи належного урядування є універсальним орієнтиром світової системи публічного урядування. В свою чергу система принципів належного урядування як базова основа публічного управління потребує постійного опрацювання та розвитку в умовах динамічного розвитку людства.

На розвиток принципів належного урядування авторами сформовано визначення «принцип належного урядування», під яким пропонується розуміти базові вихідні положення функціонування та побудови перманентних взаємовідносин інститутів публічної влади, громадянського суспільства та людей-громадян як вільних індивідів у процесі управління політичними, економічними, соціальними та екологічними процесами демократичного суспільства задля його довготривалого сталого розвитку. Авторський підхід враховує інституційні підходи до публічного управління, стратегічний підхід сталого розвитку та суб’єктно-об’єктну складову процесу публічного управління.

Послідовний розгляд розвитку принципів належного урядування, їх опрацювання в контексті сучасних запитів суспільства призвів до висновків про необхідність розширення найбільш сучасної системи принципів належного урядування SIGMA (2023) в частині: кластера 2 «Розроблення та узгодження політики» на користь принципів: адаптивність державної політики до вимог сучасності та реалій в економічній, соціальній та екологічних сферах; цілісність, послідовність та спадкоємність державної політики в контексті цілей сталого розвитку, стратегічного вектору розвитку, історичних та культурних традицій; спрямованість державної політики на досягнення національної безпеки в поточному та стратегічному періодах за всіма її складовими; кластера 6 «Управління державними фінансами» в частині принципу: досягнення високого рівня бюджетної безпеки країни; а також запровадження нового кластера 7 «Людиноцентризм в державному управлінні та державній політиці» з виокремленням такої сукупності принципів: націленість державної політики на забезпечення рівності, соціальної згуртованості та інтеграції, цінності культурного різноманіття, гуманізму та соціальної справедливості, свобод і законних прав та інтересів, потреб людей і громадян; реалізація виборного процесу на засадах відкритості та чесності, верифікації та законності згідно з міжнародними стандартами; максимальне стимулювання та залучення громадян до процесів державного управління на всіх його рівнях та за всіма напрямками на рівних правах та з рівними можливостями незалежно від статі, віку, належності до верств населення, національності, релігійної належності тощо; категоричне право голосу всіх індивідів–громадян згідно з законодавством. Їх реалізація на практиці сприятиме: досягненню балансу сталості та гнучкості державного управління, посиленню векторного спрямування на шляху реалізації цілей сталого розвитку, визначенню орієнтирів у досягненні широкого спектра безпекових цілей, акцентуванні на історичних традиціях та культурному різноманітті як фундаменту будь-якої нації, концентрації зусиль публічного управління на основному кінцевому споживачеві публічних послуг – людині.

Список використаної літератури:

1. Теорія держави та права : навч. посіб. / С.В. Білозьоров, В.П. Власенко, О.Б. Горова та ін. ; за заг. ред. С.Д. Гусарева, О.Д. Тихомирова. – К. : НАВС, Освіта України, 2017. – 320 с.
2. Державне управління : підручник : у 2 т. / ред. кол. Ю.В. Ковбасюк (голова), К.О. Ващенко (заст. голови), Ю.П. Сурмін (заст. голови) та ін. – К. ; Дніпропетровськ : НАДУ, 2012. – Т. 1. – 564 с.
3. Вольська О. Історичні аспекти становлення науки «державне управління» / О.Вольська // Таврійський науковий вісник. Серія : Публічне управління та адміністрування. – 2021. – № 1. – С. 9–14.
4. Votxed S. 100 years of Henri Fayol / S.Votxed // Management Revue. – 2017. – Vol. 28. – No. 2. – P. 256–274.
5. Advanced Search «Principles of public administration» / Academia [Electronic resource]. – Access mode : <https://www.academia.edu/search?q=PRINCIPLES%20OF%20PUBLIC%20ADMINISTRATION>.
6. Антонов А. Упровадження принципів належного врядування як інструмент зміцнення демократії в Україні / А.Антонов, І.Приходько, Л.Антонова // Public Administration and Regional Development. – 2023. – № 20. – С. 285–302. DOI: 10.34132/pard2023.20.01.
7. Волинець С.С. Розвиток громадянського суспільства як чинник впровадження принципів «належного врядування» в Україні / С.С. Волинець // Public administration aspects. – 2016. – № 37–38 (11–12). – С. 5–11.
8. Кулик І.О. Концепція належного врядування у публічному секторі України / І.О. Кулик // I Міжнародна науково-практична конференція Таврійського національного університету до 160-ї річниці від дня народження В.І. Вернадського : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, 16–17 березня. Частина 2. Львів-Торунь. – Київ : Liha-Pres, 2023. – С. 105–108.
9. Шаульська Г.М. Принципи «належного врядування»: перспективи впровадження в Україні / Г.М. Шаульська // Держава та регіони. Серія : Державне управління. – 2019. – № 2 (66). – С. 140–143.
10. Зозуля В.О. Принципи демократичного врядування в умовах глобалізації / В.О. Зозуля // Інвестиції: практика та досвід. – 2017. – № 18. – С. 108–112.
11. Ніколіна І.І. Дослідження кореляції між впровадженням принципів належного врядування та спроможністю громад / І.І. Ніколіна, К.Х. Герасимюк // Публічне управління і адміністрування в Україні. – 2022. – Вип. 31. – С. 49–54.
12. Principles of integrity and good governance in Public administration / K.Herasymiuk, O.V. Martselyak, Y.N. Kirichenko and other // International Journal of Management. – 2020. – Vol. 11, Issue 4. – P. 545–555.
13. Шевчук Б. Європейські принципи належного врядування та реформа системи органів виконавчої влади в Україні / Б.Шевчук // Демократичне врядування. – 2012. – Вип. 9 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.lvivacademy.com/vidavnistvo_1/visnik9/fail/Shevchuk_B.pdf.
14. Kaplenko N. Concerning principles of public administration in Ukraine in the contest of its europeanization / N.Kaplenko, A.Stasyshyn // Socioworld. Social research & behavioral sciences. – 2022. – Vol. 9, Issue 3. – P. 66–73. DOI: 10.36962/SWD09032022-57.
15. Кухарева Г. Належне врядування як шлях до становлення дієвої системи публічного управління в Україні / Г.Кухарева // Теорія та практика державного управління. – 2015. – № 3. – С. 76–83.
16. Пухтецька А. Запровадження принципів та стандартів належного врядування у діяльності публічної адміністрації / А.Пухтецька // Наукові записки. – 2010. – № 103. – С. 36–39.
17. Галіцина Н. Принципи «good governance» і «good administration» в адміністративному праві / Н.Галіцина // Юридичний Бюлетень. – 2020. – № 13. – С. 101–110.
18. Дніпров О. Принципи належного врядування в сучасній системі адміністративного права України / О.Дніпров // Підприємництво, господарство і право. – 2021. – № 1. – С. 114–118.
19. Бережна К. Принцип належного врядування та його вплив на стандарти реалізації прав громадян в Україні / К.Бережна // Юридичний науковий електронний журнал. – 2020. – № 1. – С. 279–281.
20. Сітар Д.В. Принципи як основа формування системи повноважень публічної адміністрації / Д.В. Сітар // Порівняльно-аналітичне право. – 2019. – № 6. – С. 329–331.
21. Радишевська О.Р. Концепція належного врядування: практика ЄСПЛ та верховного суду / О.Р. Радишевська // Юридична Україна. – 2019. – № 12. – С. 56–58.
22. Цимбалюк В.І. Стандарти належного врядування («good governance»): зміст і українські перспективи / В.І. Цимбалюк // Актуальні питання в сучасній науці. – 2023. – № 6 (12). – С. 428–440. DOI: 10.52058/2786-6300-2023-6(12)-428-440.
23. Гришина Н.І. Принципи доброчесності та належного врядування у публічному управлінні / Н.І. Гришина // Право та інновації. – 2020. – № 1 (29). – С. 75–79. DOI: 10.37772/2518-1718-2020-1(29)-12.
24. Марчук В.В. Поняття та класифікація принципів публічного адміністрування боротьби з організованою злочинністю в Україні / В.В. Марчук // Київський часопис права. – 2023. – № 1. – С. 223–227. DOI: 10.32782/kj/2023.1.33.
25. Савіцька В.В. Принципи належного врядування в діяльності публічної адміністрації / В.В. Савіцька // Юридичний науковий електронний журнал. – 2021. – № 11. – С. 510–513.
26. Bernazyuk Ya. The principle of good governance: concept, content and values / Ya.Bernazyuk // Visegrad Journal on Human Rights. – 2021. – № 8. – С. 357–362.
27. Берзанюк Я.О. Принцип належного врядування (good governance): національна та європейська судова практика / Я.О. Берзанюк // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2021. – Вип. 64. – С. 189–197.
28. Бережна К.В. Принцип належного врядування та його вплив на стандарти реалізації прав громадян в Україні / К.В. Бережна // Юридичний науковий електронний журнал. – 2020. – № 1. – С. 279–281. DOI: 10.32782/2524-0374/2020-1/68.

29. Бедний О.І. Зміст та значення принципів належного врядування в адміністративному праві України / О.І. Бедний // Нове українське право. – 2021. – Вип. 3. – С. 134–139. DOI: 10.51989/NUL.2021.3.19.
30. Марчук В.В. Принципи належного врядування при здійсненні публічного адміністрування боротьби з організованою злочинністю в Україні / В.В. Марчук // Право та державне управління. – 2023. – № 1. – С. 211–216.
31. Глазун О. Право на належне управління: сутність та перспективи впровадження в контексті реформування інституту державної служби / О.Глазун // Адміністративне право і процес. – 2017. – № 9. – С. 120–124.
32. Ткаля О.В. Розуміння належного врядування за сучасних умов / О.В. Ткаля // Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія : юридичні науки. – 2020. – Т. 31 (70), Ч. 2, № 2. – С. 125–130.
33. Демідова М.О. Європейські принципи належного урядування як фактор модернізації правового статусу суб'єктів публічного адміністрування в Україні / М.О. Демідова // Право та державне управління. – 2019. – Т. 1, № 3 (36). – С. 138–144.
34. Муза О. Особливості реалізації принципу належного урядування у публічному адмініструванні / О.Муза // Юридичний вісник. – 2020. – № 6. – С. 83–89.
35. Павлов Н.С. Концепція «належного урядування»: сучасне розуміння та стан її реалізації в Україні / Н.С. Павлов // Проблеми становлення правової демократичної держави. – 2022. – № 4, Ч. 3. – С. 3–7.
36. Ходацький С.Ю. Важливість принципу належного урядування у правозастовчій практиці органів державної влади / С.Ю. Ходацький // Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування. – 2023. – № 10 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://reicst.com.ua/pmtl/issue/view/issue_10_2023.
37. Дояр С.В. Принцип належного урядування у практиці європейського суду з прав людини: значення для публічного адміністрування та судового правозастосування / С.В. Дояр // Проблеми сучасних трансформацій. Серія : право, публічне управління та адміністрування. – 2022. – № 4 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://reicst.com.ua/pmtl/article/view/2022-4-01-02/2022-4-01-02>.
38. Ковтун А.В. Проблеми застосування принципів належного урядування в адміністративному праві України / А.В. Ковтун // Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України. – 2019. – № 6. – С. 45–51.
39. Проневич О.С. Європейські стандарти належного врядування на місцевому рівні / О.С. Проневич, Т.А. Коляда // Економіко-правові засади формування та розвитку регіональної інфраструктури в умовах децентралізації економіки України : матеріали міжнародної наукової конференції. – 2018 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://ojs.kname.edu.ua/index.php/area/article/view/1685>.
40. Charter of Fundamental Rights of the European Union [Electronic resource]. – Access mode : https://www.europarl.europa.eu/charter/pdf/text_en.pdf.
41. Taylor F.W. The Principles of Scientific Management / F.W. Taylor. – 1911 [Electronic resource]. – Access mode : <https://www.gutenberg.org/ebooks/6435>.
42. Fayol H. Administration industrielle et générale / H.Fayol. – 1917 [Electronic resource]. – Access mode : <https://ru.scribd.com/document/490913494/Administration-industrielle-et-generale-Henry-Fayol-pdf>.
43. Addink H. Good Governance: Concept and Context / H.Addink. – Oxford University Press, 2019. DOI: 10.1093/oso/9780198841159.001.0001.
44. Належне врядування : проєкт ООН, ЄС та ВРУ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://e-learning.rada.gov.ua/storage/111/Програма-курсу.pdf>.
45. United Nations Conference on Human Settlements: Habitat II [Electronic resource]. – Access mode : <https://www.un.org/ru/conferences/habitat/istanbul1996>.
46. Governance for Sustainable Human Development, An Integrated Paper On The Highlights Of Four Regional Consultation Workshops on Governance for Sustainable Human Development / United Nations Development Programme. – 1997 [Electronic resource]. – Access mode : <https://digitallibrary.un.org/record/3831662>.
47. Human development report 2002 Deepening Democracy in a Fragmented World / UNDP (United Nations Development Programme). – 2002 [Electronic resource]. – Access mode : <https://hdr.undp.org/system/files/documents/human-development-report-2002-english.human-development-report-2002-english>.
48. European Governance: A White Paper [Electronic resource]. – Access mode : https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/DOC_01_10.
49. Розвиток принципів належного врядування в контексті євроінтеграційних процесів / С.Свірко, В.Кучменко, О.Сидоренко, В.Загурський // Публічне управління та адміністрування в Україні: євроінтеграційний поступ : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю, 31 травня ; за наук. ред. проф. І.І. Чудика, Д.І. Дзвінчука, І.П. Лопушинського ; упоряд. Л.С. Мосора. – Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2024. – С. 789–793.
50. Declaration on democratic participation and public ethics at local and regional level «Good local and regional governance – the European challenge» : 15th Conference of European Ministers responsible for local and regional government, 15–16 October. – Valencia, 2007 [Electronic resource]. – Access mode : [https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?Ref=CM\(2008\)14&Ver=add&Language=lanEnglish&Site=CM&BackColorInternet=C3C3C3&BackColorIntranet=EDB021&BackColorLogged=F5D383https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?id=1267731](https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?Ref=CM(2008)14&Ver=add&Language=lanEnglish&Site=CM&BackColorInternet=C3C3C3&BackColorIntranet=EDB021&BackColorLogged=F5D383https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?id=1267731)
51. 12 Principles of Good Democratic Governance. European Label of Governance Excellence (ELoGE) [Electronic resource]. – Access mode : <https://rm.coe.int/12-principles-brochure-final/1680741931>.
52. The Principles of Public Administration / OECD. – Paris, 2023 [Electronic resource]. – Access mode : <https://www.sigmaxweb.org/publications/Principles-of-Public-Administration-2023-edition-UKR.pdf>.
53. Свірко С. Імплементация принципів належного урядування в контексті євроінтеграції України / С.Свірко, Д.Грицишен, Л.Сергієнко // Реалії та перспективи розбудови правової держави в Україні та світі : матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 100-річчю заснування Сумського державного

- педагогічного університету імені А.С.Макаренка : у 2 т., 31 травня – 01 червня. – Суми : СумДПУ імені А.С.Макаренка, 2024. – Т. 1. – С. 149–153.
54. Розбудова міжнародних бюджетних принципів в умовах сучасних світових суспільних трендів: безпекова, стратегічна та інформаційна детермінанти / С.В. Свірко, Т.О. Власюк, В.В. Довгалюк та ін. // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики. – 2024. – № 2 (55). – С. 299–316.
 55. Ковалів Ю.І. Літературознавча енциклопедія : у 2 т. / Ю.І. Ковалів. – К. : ВЦ «Академія», 2007. – Т. 2. – 608 с.
 56. Шинкарук В.І. Принцип / В.І. Шинкарук // Філософський енциклопедичний словник ; Інститут філософії імені Григорія Сковороди НАН України. – Київ : Абрис, 2002. – 519 с.
 57. Свірко С.В. Механізми державного управління бюджетною безпекою : монографія / С.В. Свірко. – Житомир : ТОВ «Видавничий дім “Бук-Друк”», 2021. – 436 с.
 58. Реформа державного управління / Урядовий портал [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.kmu.gov.ua/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-derzhavnogo-upravlinnya>.

References:

1. Bilozorov, Ye.V., Vlasenko, V.P., Horova, O.B. et al. (2017), *Teoriia derzhavy ta prava*, navch. posib., in Husarieva, S.D. and Tykomyrova, O.D. (ed.), NAVS, Osvita Ukrainy, K., 320 p.
2. Kovbasiuk, Yu.V. (holova), Vashchenko, K.O. (zast. holovy), Surmin, Yu.P. (zast. holovy) et al. (ed.) (2012), *Derzhavne upravlinnia*, pidruchnyk, u 2 t., Nats. akad. derzh. upr. pry Prezydentovi Ukrainy, NADU, K., Dnipropetrovsk, Vol. 1., 564 p.
3. Volska, O. (2021), «Istorychni aspekty stanovlennia nauky “derzhavne upravlinnia”», *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Seriia Publichne upravlinnia ta administruvannia*, No. 1, pp. 9–14.
4. Voxted, S. (2017), «100 years of Henri Fayol», *Management Revue*, Vol. 28, No. 2, pp. 256–274.
5. «Advanced Search “Principles of public administration”», *Academia*, [Online], available at: <https://www.academia.edu/search?q=PRINCIPLES%20OF%20PUBLIC%20ADMINISTRATION>
6. Antonov, A., Prykhodko, I. and Antonova, L. (2023), «Uprovadzhennia pryntsyviv nalezhnoho vriaduvannia yak instrument zmitsnennia demokratii v Ukraini», *Rublic Administration and Regional Development*, No. 20, pp. 285–302, doi: 10.34132/pard2023.20.01.
7. Volynets, S.S. (2016), «Rozvytok hromadianskoho suspilstva yak chynnyk vprovadzhennia pryntsyviv “nalezhnoho vriaduvannia” v Ukraini», *Public administration aspects*, No. 37–38 (11–12), pp. 5–11.
8. Kulyk, I.O. (2023), «Kontsepsiia nalezhnoho vriaduvannia u publichnomu sektori Ukrainy», *I Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiia Tavriiskoho natsionalnoho universytetu do 160-yi richnytsi vid dnia narodzhennia V.I. Vernadskoho*, materialy Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii, 16–17 bereznia, Part 2. Lviv-Torun, Liha-Pres, Kyiv, pp. 105–108.
9. Shaulska, H.M. (2019), «Pryntsyvy “nalezhnoho vriaduvannia”: perspektyvy vprovadzhennia v Ukraini», *Derzhava ta rehiony. Seriia Derzhavne upravlinnia*, No. 2 (66), pp. 140–143.
10. Zozulia, V.O. (2017), «Pryntsyvy demokratychnoho vriaduvannia v umovakh hlobalizatsii», *Investytsii: praktyka ta dosvid*, No. 18, pp. 108–112.
11. Nikolina, I.I. and Herasymiuk, K.Kh. (2022), «Doslidzhennia koreliatsii mizh vprovadzhenniam pryntsyviv nalezhnoho vriaduvannia ta spromozhnistiu hromad», *Publichne upravlinnia i administruvannia v Ukraini*, Issue 31, pp. 49–54.
12. Herasymiuk, K., Martselyak, O.V., Kirichenko, Y.N. et al. (2020), «Principles of integrity and good governance in Public administration», *International Journal of Management*, Vol. 11, Issue 4, pp. 545–555.
13. Shevchuk, B. (2012), «Yevropeiskii pryntsyvy nalezhnoho vriaduvannia ta reforma systemy orhaniv vykonavchoi vlady v Ukraini», *Demokratychno vriaduvannia*, Issue 9, [Online], available at: http://www.lvivacademy.com/vidavnistvo_1/visnik9/fail/Shevchuk_B.pdf
14. Kaplenko, H. and Stasyshyn, A. (2022), «Concerning principles of public administration in Ukraine in the contest of its europeanization», *Socioworld. Social research & behavioral sciences*, Vol. 9, Issue 3, pp. 66–73, doi: 10.36962/SWD09032022-57.
15. Kukharieva, H. (2015), «Nalezne uriaduvannia yak shliakh do stanovlennia diievoi systemy publichnoho upravlinnia v Ukraini», *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia*, No. 3, pp. 76–83.
16. Pukhtetska, A. (2010), «Zaprovadzhennia pryntsyviv ta standartiv nalezhnoho uriaduvannia u diialnosti publichnoi administratsii», *Naukovi zapysky*, No. 103, pp. 36–39.
17. Halitsyna, N. (2020), «Pryntsyvy “good governance” i “good administration” v administratyvnomu pravi», *Yurydychnyi Biuletен*, No. 13, pp. 101–110.
18. Dniprov, O. (2021), «Pryntsyvy nalezhnoho uriaduvannia v suchasni systemi administratyvnoho prava Ukrainy», *Pidpriemnytstvo, hospodarstvo i pravo*, No. 1, pp. 114–118.
19. Berezhna, K. (2020), «Pryntsyv nalezhnoho uriaduvannia ta yoho vplyv na standarty realizatsii prav hromadian v Ukraini», *Yurydychnyi naukovyi elektronnyi zhurnal*, No. 1, pp. 279–281.
20. Sitar, D.V. (2019), «Pryntsyvy yak osnova formuvannia systemy povnovazhen publichnoi administratsii», *Porivnialno-analitychno pravo*, No. 6, pp. 329–331.
21. Radyshevska, O.R. (2019), «Kontsepsiia nalezhnoho vriaduvannia: praktyka YeSPL ta verkhovnoho sudu», *Yurydychna Ukraina*, No. 12, pp. 56–58.
22. Tsymbaliuk, V.I. (2023), «Standarty nalezhnoho vriaduvannia (“good governance”): zmist i ukraïnski perspektyvy», *Aktualni pytannia v suchasni nautsi*, No. 6 (12), pp. 428–440, doi: 10.52058/2786-6300-2023-6(12)-428-440.
23. Hryshyna, N.I. (2020), «Pryntsyvy dobrochesnosti ta nalezhnoho vriaduvannia u publichnomu upravlinni», *Pravo ta innovatsii*, No. 1 (29), pp. 75–79, doi: 10.37772/2518-1718-2020-1(29)-12.

24. Marchuk, V.V. (2023), «Poniattia ta klasyfikatsiia pryntsyviv publicznego administruvannia borotby z orhanizovanoi zlochyinnisti v Ukraini», *Kyivskyi chasopys prava*, No. 1, pp. 223–227, doi: 10.32782/klj/2023.1.33.
25. Savitska, V.V. (2021), «Pryntsyvy nalezhnoho vriaduvannia v diialnosti publichnoi administratsii», *Yurydychnyi naukovyi elektronnyi zhurnal*, No. 11, pp. 510–513.
26. Bernazyuk, Ya. (2021), «The principle of good governance: concept, content and values», *Visegrad Journal on Human Rights*, No. 8, pp. 357–362.
27. Berzaniuk, Ya.O. (2021), «Pryntsyv nalezhnoho uriaduvannia (good governance): natsionalna ta yevropeiska sudova praktyka», *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, Issue 64, pp. 189–197.
28. Berezna, K.V. (2020), «Pryntsyv nalezhnoho uriaduvannia ta yoho vplyv na standarty realizatsii prav hromadian v Ukraini», *Yurydychnyi naukovyi elektronnyi zhurnal*, No. 1, pp. 279–281, doi: 10.32782/2524-0374/2020-1/68.
29. Bednyi, O.I. (2021), «Zmist ta znachennia pryntsyviv nalezhnoho vriaduvannia v administratyvnomu pravi Ukrainy», *Nove ukrainske pravo*, Issue 3, pp. 134–139, doi: 10.51989/NUL.2021.3.19.
30. Marchuk, V.V. (2023), «Pryntsyvy nalezhnoho vriaduvannia pry zdiisnenni publicznego administruvannia borotby z orhanizovanoi zlochyinnisti v Ukraini», *Pravo ta derzhavne upravlinnia*, No. 1, pp. 211–216.
31. Hlazun, O. (2017), «Pravo na nalezhne upravlinnia: sutnist ta perspektyvy vprovadzhennia v konteksti reformuvannia instytutu derzhavnoi sluzhby», *Administratyvne pravo i protses*, No. 9, pp. 120–124.
32. Tkalia, O.V. (2020), «Rozuminnia nalezhnoho vriaduvannia za suchasnykh umov», *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho, Seriiia yurydychni nauky*, Vol. 31 (70), Part 2, No. 2, pp. 125–130.
33. Demidova, M.O. (2019), «Yevropeiski pryntsyvy nalezhnoho uriaduvannia yak faktor modernizatsii pravovoho statusu subjektiv publicznego administruvannia v Ukraini», *Pravo ta derzhavne upravlinnia*, No. 3 (36), Vol. 1, pp. 138–144.
34. Muza, O. (2020), «Osoblyvosti realizatsii pryntsyvu nalezhnoho uriaduvannia u publichnomu administruvanni», *Yurydychnyi visnyk*, No. 6, pp. 83–89.
35. Pavlov, N.S. (2022), «Kontseptsiiia “nalezhnoho uriaduvannia”: suchasne rozuminnia ta stan yii realizatsii v Ukraini», *Problemy stanovlennia pravovoi demokratychnoi derzhavy*, No. 4, Part 3, pp. 3–7.
36. Khodatskyi, S.Iu. (2023), «Vazhlyvist pryntsyvu nalezhnoho uriaduvannia u pravozastovchii praktytsi orhaniv derzhavnoi vlady», *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriiia pravo, publichne upravlinnia ta administruvannia*, No. 10, [Online], available at: https://reicst.com.ua/pmtl/issue/view/issue_10_2023
37. Doiar, Ye.V. (2022), «Pryntsyv nalezhnoho uriaduvannia u praktytsi yevropeiskoho sudu z prav liudyny: znachennia dlia publicznego administruvannia ta sudovoho pravozastosuvannia», *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriiia pravo, publichne upravlinnia ta administruvannia*, No. 4, [Online], available at: <https://reicst.com.ua/pmtl/article/view/2022-4-01-02/2022-4-01-02>
38. Kovtun, A.V. (2019), «Problemy zastosuvannia pryntsyviv nalezhnoho uriaduvannia v administratyvnomu pravi Ukrainy», *Naukovi zapysky Instytutu zakonodavstva Verkhovnoi Rady Ukrainy*, No. 6, pp. 45–51.
39. Pronevych, O.S. and Koliada, T.A. (2018), «Yevropeiski standarty nalezhnoho vriaduvannia na mistsevomu rivni», *Ekonomiko-pravovi zasady formuvannia ta rozvytku rehionalnoi infrastruktury v umovakh detsentralizatsii ekonomiky Ukrainy*, materialy mizhnarodnoi naukovo konferentsii, [Online], available at: <https://ojs.kname.edu.ua/index.php/area/article/view/1685>
40. *Charter of Fundamental Rights of the European Union*, [Online], available at: https://www.europarl.europa.eu/charter/pdf/text_en.pdf
41. Taylor, F.W. (1911), *The Principles of Scientific Management*, [Online], available at: <https://www.gutenberg.org/ebooks/6435>
42. Fayol, H. (1917), *Administration industrielle et générale*, [Online], available at: <https://ru.scribd.com/document/490913494/Administration-industrielle-et-generale-Henry-Fayol-pdf>
43. Addink, H. (2019), *Good Governance: Concept and Context*, Oxford University Press, doi: 10.1093/oso/9780198841159.001.0001.
44. *Nalezhne vriaduvannia*, proiekt OON, YeS ta VRU, [Online], available at: <https://e-learning.rada.gov.ua/storage/111/Програма-курсу.pdf>
45. United Nations Conference on Human Settlements: Habitat II, [Online], available at: <https://www.un.org/ru/conferences/habitat/istanbul1996>
46. United Nations Development Programme (1997), *Governance for Sustainable Human Development, An Integrated Paper On The Highlights Of Four Regional Consultation Workshops on Governance for Sustainable Human Development*, [Online], available at: <https://digitallibrary.un.org/record/3831662>
47. UNDP (United Nations Development Programme) (2002), *Human development report 2002 Deepening Democracy in a Fragmented World*, [Online], available at: <https://hdr.undp.org/system/files/documents/human-development-report-2002-english.human-development-report-2002-english>
48. *European Governance: A White Paper*, [Online], available at: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/DOC_01_10
49. Svirko, S., Kuchmenko, V., Sydorenko, O. and Zahurskyi, V. (2024), «Rozvytok pryntsyviv nalezhnoho vriaduvannia v konteksti yevrointehratsiinykh protsesiv», *Publichne upravlinnia ta administruvannia v Ukraini: yevrointehratsiinyi postup*, materialy Vseukrainskoi nauково-praktychnoi konferentsii za mizhnarodnoi uchastiu, 31 travnia, in Chudyk, I.I., Dzinchuk, D.I. and Lopushynskyi, I.P. (ed.), uporiad. Mosora, L.S., IFNTUNH, Ivano-Frankivsk, pp. 789–793.
50. *Declaration on democratic participation and public ethics at local and regional level “Good local and regional governance – the European challenge”* (2007), 15th Conference of European Ministers responsible for local and regional government, 15–16 October, Valencia, [Online], available at: [https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?Ref=CM\(2008\)14&Ver=add&Language=lanEnglish&Site=CM&BackColorInternet=C3C3C3&BackColorIntranet=EDB021&BackColorLogged=F5D383https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?id=1267731](https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?Ref=CM(2008)14&Ver=add&Language=lanEnglish&Site=CM&BackColorInternet=C3C3C3&BackColorIntranet=EDB021&BackColorLogged=F5D383https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?id=1267731)

51. *12 Principles of Good Democratic Governance. European Label of Governance Excellence (ELoGE)*, [Online], available at: <https://rm.coe.int/12-principles-brochure-final/1680741931>
52. OECD (2023), *The Principles of Public Administration*, Paris, [Online], available at: <https://www.sigmaxweb.org/publications/Principles-of-Public-Administration-2023-edition-UKR.pdf>
53. Svirko, S., Hrytsyshen, D. and Serhiienko, L. (2024), «Implementatsiia pryntsyviv nalezhnoho uriaduvannia v konteksti yevrointehratsii Ukrainy», *Realii ta perspektivy rozbudovy pravovoi derzhavy v Ukraini ta sviti*, materialy VII Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii, prysviachenoj 100-richchju zasnuvannia Sumskoho derzhavnogo pedahohichnoho universytetu imeni A.S. Makarenka, 31 travnia – 01 chervnia, u 2 t., SumDPU imeni A.S. Makarenka, Sumy, Vol. 1, pp. 149–153.
54. Svirko, S.V., Vlasiuk, T.O., Dovhaliuk, V.V. et al. (2024), «Rozbudova mizhnarodnykh biudzhetykh pryntsyviv v umovakh suchasnykh svitovykh suspilnykh trendiv: bezpekova, stratehichna ta informatsiina determinanty», *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii i praktyky*, No. 2 (55), pp. 299–316.
55. Kovaliv, Yu.I. (2007), *Literaturoznavcha entsyklopediia*, u 2 t., VTs «Akademii», K., Vol. 2, 608 p.
56. Shynkaruk, V.I. (2002), «Pryntsyv», *Filosofskyi entsyklopedychnyi slovnyk*, Instytut filosofii imeni Hryhoriia Skovorody NAN Ukrainy, Abrys, Kyiv, 519 p.
57. Svirko, S.V. (2021), *Mekhanizmy derzhavnogo upravlinnia biudzhetoju bezpekoiu*, monohrafiia, TOV «Vydavnychiy dim “Buk-Druk”», Zhytomyr, 436 p.
58. «Reforma derzhavnogo upravlinnia», *Uriadovi portal*, [Online], available at: <https://www.kmu.gov.ua/reformi/efektyvne-vryaduvannya/reforma-derzhavnogo-upravlinnya>

Свірко Світлана Володимирівна – доктор економічних наук, доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри національної безпеки, публічного управління та адміністрування Державного університету «Житомирська політехніка».

<https://orcid.org/0000-0001-9157-4672>.

Наукові інтереси:

- державне управління;
- державна політика;
- бюджетна безпека;
- державні фінанси;
- бюджетна система;
- фінансово-бюджетний контроль;
- стратегічний аудит;
- бюджетний облік.

Дика Олена Сергіївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри національної безпеки, публічного управління та адміністрування Державного університету «Житомирська політехніка».

<https://orcid.org/0000-0002-0800-3498>.

Наукові інтереси:

- аналіз публічної політики;
- державна політика у сфері національної безпеки.

Тростенюк Тетяна Михайлівна – доктор філософії, доцент, доцент кафедри національної безпеки, публічного управління та адміністрування Державного університету «Житомирська політехніка».

<https://orcid.org/0000-0001-7130-7454>.

Наукові інтереси:

- державне фінансове забезпечення;
- управлінський облік у державних закладах вищої освіти України;
- цифровізація економіки;
- основи електронної демократії;
- електронне урядування та захист інформації;
- управління інформацією.

Сидоренко Олексій Павлович – аспірант кафедри національної безпеки, публічного управління та адміністрування Державного університету «Житомирська політехніка».

<https://orcid.org/0009-0009-2525-8677>.

Наукові інтереси:

- оборонна економіка;
- міжнародна технічна допомога;
- державне управління державними та матеріальними ресурсами.

Загурський Володимир Францович – аспірант кафедри національної безпеки, публічного управління та адміністрування Державного університету «Житомирська політехніка».

<https://orcid.org/0009-0008-1322-7913>.

Наукові інтереси:

- публічне управління спортивною сферою;
- застосування механізмів публічного управління в антикризових умовах.

Svirko S.V., Dyka O.S., Trosteniuk T.M., Sydorenko O.P., Zahurskyi V.F.

Principles of proper governance at the present stage of human development: categorization and conceptualization

The article analyzes the scientific literature, which shows the slow interest of the domestic scientific community of public managers in the principles of good governance, which, from the moment of our accession to the EU, will become a guide to the lives of not only civil servants, but also all citizens of Ukraine. The purpose of this study was to justify the category «principle of good governance» and conceptual improvement of the modern world system of principles of good governance. The article motivates to understand the principles of good governance as the basic starting points of the functioning and construction of permanent relationships of institutions of public authority, civil society and people-citizens as free individuals in the process of managing political, economic, social and environmental processes of a democratic society for its long-term sustainable development. The theoretical basis of the research is already formed knowledge in the field of management, public administration, public (state) finance, national security, etc. The research methodology is based on the application of general philosophical and general scientific methods, as well as special methods of learning phenomena and processes within the framework of public administration in general and proper governance. Based on the consistent development and analysis of the principles of good governance formed by the UN, the EU, the Council of Europe and the OECD in different years over the past 25 years, it is proposed to develop the existing system of principles of good governance SIGMA (2023) in part of clusters 2 «Development and Coordination of Policies» and 6 «Management Public Finances», as well as the introduction of their new cluster 7 «Human Centrism in Public Administration and Public Policy». The practical implementation of the proposed 8 principles of good governance will contribute to: achieving a balance of stability and flexibility of state administration, strengthening the vector direction on the path to the realization of the goals of sustainable development, defining landmarks in achieving a wide range of security goals, focusing on historical traditions and cultural diversity as the foundation of any of any nation, the concentration of public management efforts on the main end user of public services – man. Continuation of the started research is appropriate.

Keywords: good governance; principles of good governance; public administration; state administration.

Стаття надійшла до редакції 08.08.2024.