



УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІКОЮ ТА ЇЇ ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

ECONOMIC MANAGEMENT
AND ITS INSTITUTIONAL FRAMEWORK

<https://doi.org/10.15407/economyukr.2024.04.057>

УДК 355.43:359

JEL: H41, H53, H56, I28, J18

М.М. КОРОЩЕНКО, здобувач наукового ступеня доктора філософії з публічного управління та адміністрування, начальник кафедри кораблеводіння та штурманського озброєння Інститут Військово-Морських Сил Національного університету «Одеська морська академія» вул. Дідріхсона, 8, 65029, Одеса, Україна
e-mail: knn-555@ukr.net
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3445-2297>

МОДЕЛЬ «НАЛЕЖНОГО УРЯДУВАННЯ» ЯК ШЛЯХ РЕФОРМУВАННЯ ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ

Аргументовано, що на сьогоднішній день модель «належного урядування» є однією з найпривабливіших альтернатив моделі державного управління, реалізація якої можлива за наявності низки умов, додержання яких є складним з огляду на наслідки військової агресії РФ проти України. Доведено, що нині держава може зробити кроки для впровадження моделі «належного урядування».

Ключові слова: «належне урядування»; публічна політика; управління; держава; ефективність; принципи.

Модернізація системи публічного управління в Україні є необхідною умовою формування суверенної і незалежної, демократичної, соціальної, правової держави, яка фактично визначає той шлях, яким піде країна для створення сучасної держави європейського зразка. У протилежному випадку слід чекати на стагнацію і «відкат» у бік консервативної управлінської моделі східно-авторитарного зразка. Необхідність розгляду такого

Ц и т у в а н н я: Корощенко, М. (2024). Модель «належного урядування» як шлях реформування публічної політики в Україні. *Економіка України*. 67. 4(749). 57-67. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2024.04.057>

© Видавець ВД «Академперіодика» НАН України, 2024. Стаття опублікована на умовах відкритого доступу за ліцензією CC BY-NC-ND license (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>)

альтернативного варіанта суспільно-політичного майбутнього нашої держави і визначає актуальність обраної теми.

Широкомасштабна загарбницька війна РФ проти України призупинила реалізацію багатьох поточних реформ державного управління, але не зняла їх з порядку денного, оскільки майбутнє післявоєнної держави зумовлене потребою в докорінних змінах системи публічного урядування. До проблем реформування системи публічного управління в контексті політичних процесів, що відбуваються у світі й Україні, в останні роки зверталися В. Зеленко і Н. Зеленко (2023), М.Г. Орел (2019), М.А. Польовий, Л.І. Кормич (2017), Т.Л. Нагорняк, М.В. Примуш, М.А. Польовий (2019), О.М. Чальцева (2017) та інші. Науковці ґрунтовно, повно і послідовно розглянули проблеми публічного управління в Україні, надали рекомендації з виведення сфери державного менеджменту на новий рівень ефективності. Водночас сучасні умови існування країни і держави потребують переосмислення тих положень, які були актуальними в довоєнні часи, з опорою на реалії сьогодення.

Отже, **мета статті** — дослідити модель «належного урядування» як шлях реформування публічної політики в Україні з урахуванням сучасних можливостей Української держави.

Перехід до сучасної системи державного управління з сильними інституціями, підкріпленими верховенством права, вимагатиме від українського уряду кроків, які слід розпочинати ще в період війни, опрацювання тих стратегічних пріоритетів, які спрямують державу у вектор демократизації і євроінтеграції. До того ж, існує потреба в узгоджених діях з підтримки ефективної багаторівневої системи управління, що має стати фундаментом для післявоєнного етапу державного будівництва. Уже нині український уряд повинен суттєво посилити громадську доброчесність і створити механізм для забезпечення прозорості й правдивості плану реформування публічного управління, спираючись на ті концепції і моделі, які довели свою спроможність підвищити ефективність держави за рахунок трансформації підходу до управлінської практики.

Як зазначається в Стратегії реформування державного управління України на 2022—2025 роки, цей процес має бути реалізований з урахуванням європейських стандартів належного урядування, що повинно забезпечити надання послуг високої якості й формування зручної адміністративної процедури для громадян і бізнесу¹.

Слід визнати, що тривалий час, фактично з початку 1990-х років, державна політика в її глобальному масштабі (як синтез різноманітних напрямів державного управління, що функціонують завдяки волі держави і наявності в неї відповідних управлінських повноважень) була закритою, тобто включала лише елітарне, нечисленне коло олігархічних структур і осо-

¹ Деякі питання реформування державного управління України. Розпорядження Кабінету Міністрів № 831-р від 21.07.2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text>

бистостей, які на практиці визначали стратегічні напрями державної політики, розподіляли ресурси й відповідним чином керували процесами публічного управління. Такий варіант державного управління з часом почав породжувати в суспільстві протиріччя, які розхитували державність зсередини. Крім того, ієрархічно організована концепція управління, у якій держава виступала тотальним гегемоном, виявилася малоефективною. Як наслідок, у останні передвоєнні роки концепція державного управління, побудована за принципом «згори донизу», зазнала переосмислення. Виникла потреба у створенні управлінської моделі, сформованої за принципом, за яким державу вбудовано в систему горизонтальних зв'язків і вона на рівних засадах з іншими акторами громадського, соціально-економічного і політичного життя (громадськими організаціями, реально існуючими й незалежними політичними партіями, а не ситуативними політичними проектами, представниками об'єднань промисловців і підприємців) бере участь в управлінні й наданні ефективних послуг громадянам.

Для вирішення цих питань найбільш привабливою з позицій як теоретичного обґрунтування, так і практичної реалізації, на нашу думку, є концепція *governance*. Уперше гасло «Мир, порядок і хороше управління» (*Peace, order and good governance*) виникло ще півтора сторіччя тому і було закріплено британським парламентом у Новозеландському конституційному акті 1852 р. На той момент феномен *good governance* (далі — «належне урядування») розуміли як правову норму принципу поділу влади. Однак згодом термін зазнав суттєвої інтерпретації, унаслідок якої під «належним урядуванням» стали розуміти не лише повноваження парламенту як однієї з гілок влади, а й можливість людини реалізовувати право вимагати «ефективного управління» у власній державі й бути її активним членом. Надалі, з різними модифікаціями *good governance* було закріплене як основний принцип політики багатьох країн на різних континентах. Однак на сьогодні досі відсутнє єдине розуміння цієї концепції, більше того, у нашій країні навіть немає чіткого аналога визначення терміна «належне урядування» (Rothstein, 2011).

Найчастіше *governance* визначають як спосіб, за допомогою якого здійснюється управління економічним і соціальним розвитком країни, при цьому розвиток має стійкий характер. Також зустрічаються формулювання, що визначають «належне урядування» як практику економічного, політичного й адміністративного управління на всіх рівнях. Прихильники цієї доктрини вбачають центральною причиною криз у суспільстві неефективну систему управління, яку необхідно модернізувати. Говорячи про суть моделі «належне урядування», не можна не відзначити програму UN-НАВІГАТ, розроблену ООН у 1978 р., яка спрямована на сталий розвиток населених пунктів і характеризується рядом особливостей: насамперед, це участь як можливість права голосу всіх громадян в ухваленні політичних рішень, а також верховенство права і прозорість, що передбачають вільний доступ до достовірної інформації (Rotberg, 2014).

Не менш важливими є чутливість як показник ступеня чуйності реакції політичних інститутів на потреби громадян, справедливість, за якої усі громадяни мають рівні можливості покращити свій добробут, результативність і дієвість, а також підзвітність, коли результати роботи політичних інститутів у доступному вигляді подано на оцінювання громадськості (Zwart, 2015). Ще однією особливістю виступає стратегічне бачення, коли політичні діячі в злагоді з суспільством орієнтуються на довгострокові перспективи управління і розвитку особистості й чітко презентують необхідні для їх реалізації заходи. Отже, можна говорити про те, що модель «належного урядування», з одного боку, відрізняється від класичного адміністрування, оскільки джерелом політичних рішень перестає бути виключно держава, а з іншого — вона не схожа і на ринкову модель, у якій кожен намагається максимізувати виключно власну вигоду. При цьому важливо розуміти, що в моделі «належного урядування» роль держави не применшується, уряд, як і раніше, залишається єдиним органом управління, більше того, акцент робиться саме на ролі держави, проте відбувається певне розмиття меж її діяльності. «Належне урядування» передбачає становлення кордонів державної діяльності невидимими, тобто коли вже неможливо розрізнити, де закінчується держава і починається громадянське суспільство. Подібна ситуація є наслідком того, що сьогодні держава гостро відчуває потребу в приватному секторі, але для того, щоб спонукати його до дії, зробити соціально відповідальним, необхідно запропонувати вигідні умови співпраці.

З огляду на це, основною формою взаємодії держави, бізнес-структур і суспільства стає така співпраця, коли немає жорсткого розмежування функцій, а існує спрямованість на вироблення єдиної платформи із загальними ризиками і спільною відповідальністю за результати. При цьому прихильники моделі «належного урядування» зазначають, що в процесі співробітництва першорядне значення відіграє процес комунікації, у ході якого актори колективно встановлюють цілі, пріоритети управління, обирають відповідні для цього способи і механізми. Ефективно організований процес комунікації дає можливість знизити витрати на різноманітні соціологічні дослідження, що робить державні послуги ефективними і доступними завдяки тому, що держава чує про потреби громадянського суспільства. Відмінною особливістю управління за моделлю «належне урядування» є й те, що основою для ухвалення рішень стає прагнення досягти загального блага в поєднанні із стратегічною оцінкою не лише з урахуванням ступеня ефективності, а й з опорою на політико-моральні критерії (Matt, 2018).

Однак в умовах сучасної дійсності, коли військово-політична криза стосується дедалі більше держав, а наслідки інтеграції світової спільноти стають неоднозначними, реалізація моделі «належного урядування» потребує значних коректив. Так, найважливішою сучасною тенденцією є посилення вимог до обсягу і якості соціально-економічного регулювання. Така зміна в здійсненні політики «належного урядування» означає, що дер-

жава як центральний політичний актор має взяти на себе обов'язок забезпечити ефективний розвиток країни в той момент, коли громадськість не здатна на це через низку причин, серед яких можна назвати відсутність розвинутого громадянського суспільства, недосконалість виборчих процедур, екстремальний характер політичних подій і процесів, які відбуваються навколо країни, що потребує сильної державної влади. Цю ситуацію слід визнати проблемною для розвитку механізму державного управління, оскільки недостатня залученість громадян до процесу управління стає значною проблемою при реалізації управління на засадах партнерства, тягне за собою створення моделі держави, у якій присутні авторитарні підходи до урядування (Zwart, 2015). Однак, незважаючи на труднощі, що виникають при реалізації «належного урядування», сьогодні багато країн намагаються вибудувати концепцію управління на основі саме цієї моделі, оскільки усвідомлюють її ефективність.

Так, одним з показових прикладів є Японія, влада якої прагне забезпечити комфортне існування всіх членів суспільства і задовольнити індивідуальні запити (Cándido Gómez-Gallego, Rocío Moreno-Enguix, 2022). Успішний розвиток її економіки та соціальної сфери став можливим завдяки створенню державою умов для діяльності інститутів малого і середнього бізнесу. Так, підтримка малого і середнього бізнесу, який становить у Японії 90 %, є одним з фундаментальних принципів «належного урядування». З-поміж інструментів, за допомогою яких уряд розвиває комерційний сектор, можна назвати: фонд взаємодопомоги дрібним підприємцям, утворений на основі добровільних пожертв; податкову політику, в рамках якої існують спеціальні умови оподаткування для дрібного і середнього бізнесу. Більше того, в Японії успішно реалізується модель ефективної держави за раціональної участі державних інституцій у суспільному житті. Так, у Японії частка державного сектору в соціально-економічній структурі суспільства становить лише 27,6 %, проте за такого малого розміру ефективність його діяльності є надзвичайно високою, що є результатом активної участі громадянського суспільства, яке бере на себе частину державних функцій у сфері соціального захисту, управлінні культурою, спортом та ін. (Cándido Gómez-Gallego, Rocío Moreno-Enguix, 2022).

Приклади країн, що організують управління на основі принципів «належного урядування», можна знайти в різних частинах світу. Зокрема, інтерес становлять механізми публічного управління у Швейцарії, де модель «належного урядування» реалізується у вигляді активного використання Інтернету. Наявність у країні електронного уряду дозволяє державі досягати поставленої мети в максимально короткі терміни з мінімальними витратами суспільних ресурсів. При цьому в умовах функціонування такої системи працюють основні принципи «належного урядування». Так, прозорість забезпечується за рахунок відкритого доступу в Інтернеті до урядових документів, а підзвітність дотримується за допомогою аудиту державних електронних систем, що формуються. Більше того, розвиток сис-

теми електронного уряду через Інтернет підтримує залучення багатьох громадян — представників громадянського суспільства до процесу публічного управління, оскільки дана форма участі дозволяє індивідам не відриватися від вивіреного темпу життя. Також у Швейцарії, подібно до Японії, активно підтримується малий і середній бізнес, а центральним механізмом взаємодії держави і бізнесу є програми надання державних субсидій, що стимулюють участь бізнесу у вирішенні суспільних проблем.

Таким чином, Швейцарія — це країна, де принципи «належного урядування» ефективно доповнює система взаємодії держави та бізнесу, впровадження електронного урядування, за рахунок чого публічне управління в цій країні визнано одним з найякісніших у світі (Omri, Mabrouk, 2020).

Але більш ретельне вивчення цієї концепції показує, що добитися організації управління в подібний спосіб дуже нелегко з низки причин. По-перше, тому що універсальної схеми «належного урядування» не існує, а є лише принципи, на застосування яких країни повинні звертати увагу. По-друге, при реалізації моделі «належного урядування» важливо відмовитися від шаблонного копіювання історичних, політичних, соціально-економічних особливостей держав, які орієнтуються на цю модель (Albaity, Noman, 2021). У свою чергу, існуючі приклади країн, що реалізують управління відповідно до моделі «належного урядування», доводять можливість її успішного втілення в життя. Проте рівень готовності й наявних можливостей у всіх країн різний. Зокрема, перед ухваленням рішення щодо її використання в Україні обов'язково необхідно зрозуміти, наскільки наша система управління відповідає моделі «належного урядування», адже дана модель ґрунтується на низці принципів, серед яких особливе місце займає реальна участь населення у вирішенні питань, пов'язаних з насущними суспільними і соціальними потребами². При реалізації цього принципу в Україні можуть виникнути проблеми, пов'язані, з одного боку, з високим рівнем пасивності населення, а з іншого — із «закритістю» ухвалення політичних рішень, унаслідок чого широкі кола громадськості фактично усунуто від впливу на управлінську діяльність, що порушує другий принцип — принцип «підзвітності», коли держава не комунікує з суспільством, не намагається створити передумови для ефективного зворотного зв'язку. Сьогодні у нас також не реалізується принцип прозорості, по-перше, у сфері ЗМІ, свободу яких обмежено, оскільки українські медіа, у тому числі й електронні, створено так, що вони обслуговують потреби все того ж «елітарного клубу олігархів-управлінців».

Реалізація ж таких принципів, як верховенство права, рівний доступ до ресурсів, соціальна і політична захищеність кожного від свавілля держави, також є декларативною, а її результати, на жаль, залишаються лише на папері, у програмних деклараціях і звітах органів державної та місцевої

² Principles of Good Governance. *Good Governance*. URL: <https://www.coe.int/en/web/good-governance/12-principles> (дата звернення: 03.02.2024).

влади про виконання різноманітних програм. Фактично не виконується і вимога про ефективну взаємодію держави й бізнесу, що є показником успішності реалізації моделі «належного урядування». У сучасних українських реаліях виразно проявляється недостатність розвитку комунікації, сьогодні держава сприймає бізнес фактично як джерело, що забезпечує не тільки державні, але й власні потреби урядовців і службовців, що сприяє корупції, яка стала однією з найголовніших проблем Української держави. Незважаючи на низку урядових програм, націлених на підтримку підприємців, рівень активності приватного бізнесу в Україні, як і раніше, відстає від зарубіжних показників (Нагорняк, Примуш, Польовий, 2019).

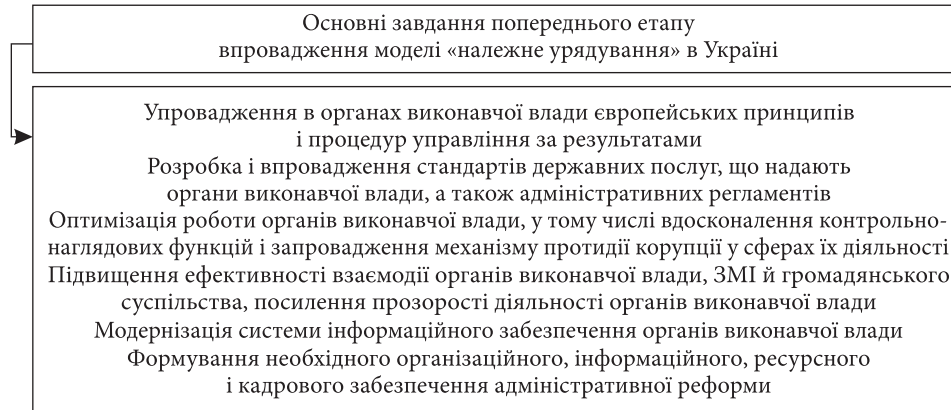
Отже, можна зробити висновок, що в Україні поки що не сформовано умов для реалізації моделі «належного урядування», хоча потреба в її запровадженні не викликає сумнівів. На нашу думку, її імплементація в Україні має вирішувати стратегічні завдання державного управління, які неминуче постануть перед країною в післявоєнний час. Серед цих завдань ми виокремимо той мінімум, який створить підґрунтя для впровадження досліджуваної концепції:

- формування теоретичної бази для розробки механізму «полісуб'єктного управління» з урахуванням реальної готовності держави і суспільства до політико-адміністративних трансформацій; використання теоретичних напрацювань у процесі створення стратегічних програмних документів, які мають на меті заміну жорсткої владної вертикалі механізмом суспільної взаємодії та ухвалення рішень консенсусом, що відповідає концептуальним положенням «належного урядування» (Лібанова, Романюк, 2023);

- вирішення проблеми корупції шляхом створення належного контролюючого механізму і формування в суспільстві цілковитого несприйняття корупційних дій. Ця проблема, мабуть, є найскладнішою, оскільки вимагає не тільки вдосконалення контрольного механізму, але й формування громадської думки, трансформації громадської свідомості, у якій корупція повинна сприйматися не тільки як недоброчесна поведінка, але й як дія, що ставить корупціонера поза межами суспільної поваги. Це завдання можна вирішити виключно за умови свободи ЗМІ, які мають вийти з-під впливу олігархату, політичних партій і груп, стати головним інформаційним чинником трансформації суспільної свідомості, створення в державі культури законслухняності й верховенства права;

- підвищення рівня професіоналізму державних службовців шляхом використання прозорих процедур прийняття на державну службу, атестацій, науково обґрунтованих методів кадрового менеджменту (HR-технологій), які вже продемонстрували свою ефективність;

- створення кадрового резерву державних службовців, до складу якого повинні ввійти професійно найбільш підготовлені особи, що мають бажання зайняти відповідну посаду в системі державної служби. Особливу увагу слід приділяти залученню на державну службу тих, хто брали участь



Завдання попереднього етапу впровадження моделі «належного урядування» в Україні

Джерело: побудовано автором.

у військових діях, створенню умов для їхнього професійного навчання і здобуття ними належної кваліфікації;

- абсолютизація європейських принципів і практик «належного урядування», формування законів, національних стандартів, кодексів професійної поведінки з опорою на кращу європейську практику, що має реально посилити спроможність державних органів, відповідальних за реалізацію, координацію, моніторинг і звітування щодо реформування системи державного управління³.

Безумовно, одночасно вирішити всі ці завдання неможливо, оскільки на практиці в сучасних умовах, коли йдеться про незалежність України та її перемогу у війні, відсутні можливості направити значні державні ресурси на реформування цієї сфери. Але навіть у сучасних надскладних умовах Українська держава може створити передумови для реального впровадження моделі «належного урядування» у післявоєнному періоді. Для цього, на нашу думку, вже нині слід сконцентрувати зусилля на вирішенні першочергових завдань (рис.).

На наше переконання, вирішення окреслених завдань не потребує істотних ресурсних затрат і може здійснюватися в межах сучасного етапу реформування системи публічного управління, результатом чого стане створення необхідних передумов для подальшого впровадження моделі «належного урядування» в Україні, що дасть змогу вивести систему державного менеджменту на рівень найкращих світових зразків, отримати Україною додаткових аргументів на шляху до повноправного членства в європейській спільноті.

³ Додаткова Угода № 1 між Урядом України та Європейською Комісією, що діє від імені Європейського Союзу, про внесення змін до Угоди про фінансування програми «Підтримка комплексного реформування державного управління в Україні» (ENI/2016/039-569) № 984_009-18 від 03.05.2018 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_009-18#Text

ВИСНОВКИ

На сьогодні модель «належного урядування» є однією з найпривабливіших альтернатив моделі державного управління. Але її реалізація буде можливою тільки за виконання низки умов. При цьому базові постулати моделі дозволяють говорити про те, що «належне урядування» — це не просто один з варіантів державного управління, а філософія організації життя в державі, яка передбачає співпрацю як основну форму взаємодії між різними учасниками тих процесів (соціальних, економічних, політичних, інформаційних), які характеризують усю різноманітну діяльність сучасної держави. Для України ця модель є дуже привабливою, оскільки її запровадження здатне реально змінити ситуацію у сфері державного управління, підвищити її ефективність, надати імпульсу для перетворення країни на сучасну державу, яка відповідатиме найкращим світовим управлінським практикам.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

- Зеленко, В., Зеленко, Н. (2023). Про особливості концепції «Good governance» та її застосування для розвитку моделі публічного управління в Україні в умовах євроінтеграції та глобалізації. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. № 64. С. 19—31.
- Орел, М. (2019). Теоретичні основи державного управління у сфері політичної безпеки. Моногр. Київ, Поліграф плюс. 20 с.
- Польовий, М., Кормич, Л. (2017). Світовий політичний процес: глобальний та національний вимір. Навч. посібник. Одеса, Фенікс. 240 с.
- Нагорняк, Т., Примуш, М., Польовий, М. та ін. (2019). Сучасні суспільно-політичні процеси у світі та Україні. Моногр. Вінниця, ТОВ «ТВОРИ». 228 с.
- Чальцева, О. (2017). Публічна політика: теоретичний вимір і сучасна практика. Моногр. Вінниця, ФОП Барановська Т.П. 336 с.
- Rothstein, B. (2011). *The Quality of Government: Corruption, Social Trust, and Inequality in International Perspective*. Chicago, The University of Chicago Press. 304 p.
- Rotberg, R. (2014). Good Governance Means Performance and Results. *Governance*. Vol. 27. Iss. 3. P. 511—518. <https://doi.org/10.1111/gove.12084>
- Zwart, T. (2009). Good governance as a legal concept with a bite. URL: https://www.sciencespo.fr/chaire-madp/sites/sciencespo.fr.chaire-madp/files/good_governance_as_a_legal_concept.pdf
- Matt, A. (2018). The Good Governance Agenda: Beyond Indicators without Theory. *Oxford Development Studies*. Vol. 36. Iss. 4. P. 379—407. <https://doi.org/10.1080/13600810802455120>
- Cándido Gómez-Gallego, J., del Rocío Moreno-Enguix, M. (2022). The relation between the index of economic freedom and good governance with efficiency of the European Structural Funds. *Papers in Regional Science*. Vol. 101. Iss. 2. P. 327—350. <https://doi.org/10.1111/pirs.12655>
- Omri, A., Mabrouk, N. (2020). Good governance for sustainable development goals: Getting ahead of the pack or falling behind? *Environmental Impact Assessment Review*. Vol. 83, 106388. <https://doi.org/10.1016/j.eiar.2020.106388>
- Albaity, M., Abu Hanifa Md Noman (2021). Trustworthiness, good governance and risk taking in MENA countries. *Borsa Istanbul Review*. Vol. 21. Iss. 4. P. 359—374. <https://doi.org/10.1016/j.bir.2020.12.002>

Лібанова, Е., Романюк, С. (2023). Концептуалізація полісуб'єктного управління в соціальних відносинах. *Демографія та соціальна економіка*. № 3. С. 33—54. <https://doi.org/10.15407/dse2023.03.033>

Надійшла 23.01.2024

Прорецензована 07.02.2024

Доопрацьована 04.03.2024

Підписана до друку 14.03.2024

REFERENCES

- Zelenko, V., Zelenko, N. (2023). On features of the «good governance» concept and its application for the development of the public governance model in Ukraine in the conditions of EU integration and globalization. *Visnyk of the Lviv University. Series Economics*. No. 64. P. 19-31 [in Ukrainian].
- Orel, M. (2019). Theoretical fundamentals of public administration in the field of political security. Kyiv. 320 p. [in Ukrainian].
- Polyovyi, M., Kormych, L. (2017). World political process: global and national dimensions. Odesa. 240 p. [in Ukrainian].
- Nahornyak, T., Prymush, M., Polyovyi, M. et al. (2019). Modern social and political processes in the world and Ukraine. Vinnytsya. 228 p. [in Ukrainian].
- Chaltseva, O. (2017). Public policy: theoretical dimension and modern practice. Vinnytsya. 336 p. [in Ukrainian].
- Rothstein, B. (2011). The Quality of Government: Corruption, Social Trust, and Inequality in International Perspective. Chicago, The University of Chicago Press. 304 p.
- Rotberg, R. (2014). Good Governance Means Performance and Results. *Governance*. Vol. 27. Iss. 3. P. 511-518. <https://doi.org/10.1111/gove.12084>
- Zwart, T. (2009). Good governance as a legal concept with a bite. URL: https://www.sciencespo.fr/chaire-madp/sites/sciencespo.fr.chaire-madp/files/good_governance_as_a_legal_concept.pdf
- Matt, A. (2018). The Good Governance Agenda: Beyond Indicators without Theory. *Oxford Development Studies*. Vol. 36. Iss. 4. P. 379-407. <https://doi.org/10.1080/13600810802455120>
- Cándido Gómez-Gallego, J., del Rocío Moreno-Enguix, M. (2022). The relation between the index of economic freedom and good governance with efficiency of the European Structural Funds. *Papers in Regional Science*. Vol. 101. Iss. 2. P. 327-350. <https://doi.org/10.1111/pirs.12655>
- Omri, A., Mabrouk, N. (2020). Good governance for sustainable development goals: Getting ahead of the pack or falling behind? *Environmental Impact Assessment Review*. Vol. 83, 106388. <https://doi.org/10.1016/j.eiar.2020.106388>
- Albaity, M., Abu Hanifa Md Noman (2021). Trustworthiness, good governance and risk taking in MENA countries. *Borsa Istanbul Review*. Vol. 21. Iss. 4. P. 359-374. <https://doi.org/10.1016/j.bir.2020.12.002>
- Libanova, E., Romaniuk, S. (2023). Conceptualization of governance in social relations. *Demography and Social Economy*. No. 3. P. 33-54. <https://doi.org/10.15407/dse2023.03.033> [in Ukrainian].

Received on January 23, 2024

Reviewed on February 7, 2024

Revised on March 4, 2024

Signed for printing on March 14, 2024

Mykola Koroshchenko, PhD Student (Public Governance and Administration),
Head of the Navigation and Navigational Armament Department
Institute of Naval Forces
National University “Odesa Maritime Academy”
8, Didrikhsona St., Odesa, 65029, Ukraine

THE MODEL OF “GOOD GOVERNANCE”
AS A WAY OF REFORMING PUBLIC POLICY IN UKRAINE

The model of “good governance” has been studied in the context of the needs of public policy reforming in Ukraine, taking into account modern realities and capabilities of the state. The relevance of this problem is due to the fact that the transition to a modern public administration system with strong institutions supported by the rule of law will require Ukrainian government to take the steps that should be implemented when hostilities are still ongoing, and to develop the strategic priorities that will put the state on democratization and European integration trajectory.

It is argued that currently the model of “good governance” is one of the most attractive alternatives to the model of public administration, the implementation of which will be possible only under a number of conditions, the fulfilment of which in Ukraine is problematic given the consequences of military aggression. However, even today the state can take steps to implement the “good governance” model. Furthermore, its basic postulates allow to say that it is not just one of the options for public administration, but a philosophy of life in the state, which involves cooperation as the main form of interaction between various actors of the processes (social, economic, political, informational) that characterize all diverse activities of the modern state.

Ukraine’s active transition to this model is hindered by problems that are singled out. Nevertheless, its implementation should solve the strategic tasks of public administration which will inevitably be faced by the country in the post-war period, such as the fight against corruption, media freedom, and increasing the professionalism of civil servants.

Keywords: “good governance”; public policy; management; state; efficiency; principles.