

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ

DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-5-81-5>

УДК 35.07:316.6:336.2

Карпінський Б.А., Карпінська О.Б., Грицишин О.П.
Львівський національний університет імені Івана Франка

КОНФЛІКТИ ТА СТРЕСИ В ПУБЛІЧНОМУ АДМІНІСТРУВАННІ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДЕРЖАВОТВОРЧОГО ПАТРІОТИЗМУ НАЦІЇ

Анотація. У статті виділено, що конфлікт – це відносини у процесі свідомо цілеспрямованої протидії суб'єктів соціальної взаємодії. Водночас, стрес – неспецифічна реакція організму у відповідь на дуже сильну дію (подразник) зовні. Зазначено, що управління конфліктом полягає в специфічній діяльності, спрямованій на недопущення, регулювання та примирення протидіючих інтересів, забезпечуючи тим й ефективність прояву державотворчого патріотизму нації. Наголошено, що працівники суб'єктів публічного адміністрування часто стають безпосередніми учасниками стресових ситуацій. Обґрунтовано, що предмет конфлікту в системі публічного адміністрування формується ще на етапі розробки конкретних програм публічної політики щодо державотворчого патріотизму нації, оскільки стосуються управлінських рішень. Запропоновано оригінальну концепцію оцінювання конфліктності у системі публічного адміністрування з врахуванням її впливу на ефективність прояву державотворчого патріотизму нації. Зокрема, розглянуто проблемні аспекти конфліктів й стресів, які проявляються при реалізації реформуючих заходів за децентралізації владних повноважень.

Ключові слова: публічне адміністрування, державотворчий патріотизм нації, конфлікт, стрес, ефективність, управління, розвиток, об'єднана територіальна громада, фінанси, податки.

Karpinsky Boris, Karpinska Olena, Grishchyshyn Olena
Ivan Franko National University of Lviv

CONFLICTS AND STRESS IN PUBLIC ADMINISTRATION AND THEIR INFLUENCE ON THE EFFICIENCY OF THE STATE-CREATIVE PATRIOTISM OF NATION

Summary. The article emphasizes that conflict is a relationship in the process of consciously purposeful counteraction of the subjects of social interaction. At the same time, stress is a non-specific reaction of the body in response to a very strong action (stimulus) from the outside. It is noted that conflict management is a specific activity aimed at preventing, regulating and reconciling opposing interests, thus ensuring the effectiveness of the manifestation of state-building patriotism of the nation. It is substantiated that the fundamental state-creative patriotism of nation is everything that the people in general and each citizen in particular do in the interests of creating an independent, sovereign, civilized state. It is emphasized that patriotic feelings for the Motherland are nurtured from childhood through the assimilation of its national history, culture, as well as moral, ethical and spiritual traits of the people. It is the citizens who realize and value their national identity that are the most effective state-creative resource. It is emphasized that employees of public administration entities often become direct participants in stressful situations. It is substantiated that the subject of conflict in the system of public administration is formed at the stage of development of specific programs of public policy on state-creative patriotism of nation, as they relate to managerial decisions. It is proved that the problem of conflicts and stresses in public administration on the effectiveness of state-creative patriotism of nation plays a signaling and unifying role, as they clearly signal the government and society about the existing contradictions and differences and inconsistencies of citizens on specific issues of life. This forces the authorities to reconsider their goals, decisions and course, as well as to stimulate it to take action to change the situational conflict. The development of an effective balance of interests in conflicts and stresses in the system of public administration should be aimed at a common result: increasing the manifestation and effectiveness of the state-creative patriotism of nation. An original concept of conflict assessment in the system of public administration is proposed, taking into account its impact on the effectiveness of the state-creative patriotism of nation. In particular, the problematic aspects of conflicts and stresses that are manifested in the implementation of reform measures for the decentralization of power are considered.

Keywords: public administration, state-creative patriotism of nation, conflict, stress, efficiency, management, development, united territorial community, finances, taxes.

Постановка проблеми. Практика доводить, що конфлікти завжди були невід'ємною частиною життя суспільства чи громади, хоча тривалий час не були об'єктом системних наукових розробок. Проте, одна з перших спроб системного аналізу соціальних конфліктів належить Нікколо Макіавеллі (італ. *Niccolò di Bernardo dei Machiavelli*: 1469–1527). Він обґрунтовано зумів відійти від чисто релігійно-до-

гматичних поглядів на джерела суспільного розвитку, окреслюючи дискусійну специфічність принципового питання співвідношення моральних норм та політичної доцільності; вказуючи, що конфлікт є універсальним та безперервним станом суспільства, який проявляється в державотворчому процесі (зокрема, ввівши фундаментальний термін «державотворець/державець» навіть у назву свого політичного трактату –

1513 р. [14]). Дещо пізніше природа конфліктів стає об'єктом уваги і Френсіса Бекона (англ. *Francis Bacon*: 1561–1626), поєднуючи вивчення людини з її вчинками. Підкреслимо, що питання співвідношення у державотворенні проходять і в працях українського дослідника В'ячеслава Липинського (1882–1931), який зазначав: «Щоб перемогти, ми мусимо мати не тільки силу матеріальну, але перш за все силу моральну».

Ще більш комплексний підхід до розуміння соціального конфлікту розвинувся в кінці ХХ ст. за яким поряд із лише визначенням передумов виникнення соціальної нестабільності, зроблено спробу окреслити можливі методи подолання конфліктів та стресів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Потреба у динамічному активізуванні й розвитку державотворення та його інституцій (зокрема, публічних адміністрацій) на сучасному етапі проведення численних реформ, обумовлює й цілеспрямовану увагу науковців та практиків до тематики прояву багаторівневої конфліктності та управління нею. Доцільно наголосити, що проблеми конфліктів й стресів в колективах та їх вплив на ефективність господарюючих суб'єктів системно досліджувалися в наукових працях як українських: Бодров В.А., Борисова Е.М., Винславська О.В., Гріненко А.М., Гончар М.Ф., Дзюндзюк В.Б., Дроб'язко А.М., Дума О.І., Ємельяно Л.М., Карамушка Л.М., Карпенко Л.М., Климов Е.А., Кузнецова А.С., Кузьмін О.Є., Мельник О.Г., Мельтюхова Н.М., Подольчак Н.Ю., Пеглюх В.М., Сергаєв С.І., Торгова Л.В., Фоміцька Н.В., Яковлев А.І., так і зарубіжних: Грінберг Дж., Гришина Н.В., Джонсон М., Ентоні С., Нікіфоров Г.С., Олтман Е., Синфілд Дж. дослідників [1–7; 16–18].

Однак, комплексно взаємозв'язок та вплив конфліктів і стресів у публічному адмініструванні на ефективність державотворчого патріотизму нації раніше науковцями не розглядался. Проблемність оцінювання цих комплексних взаємозв'язків ще й в їх граничному всеохопленні. Так, лише у своєму фундаментальному змісті *публічне адміністрування* інтегрально синтезує й охоплює чинну систему державної виконавчої влади і місцеве самоврядування; властиво є специфічною управлінською діяльністю з формування, впровадження, оцінювання та модернізації публічної політики на різних управлінських рівнях, виходячи з власних потреб розвитку й соціальних запитів.

Тому **метою й завданням** статті є виділення та окреслення сутнісної принципності проявів конфліктів й стресів у публічному адмініструванні, їх концептуалізація в контексті безпосереднього впливу на ефективність державотворчого патріотизму нації, виходячи з його якісної та кількісної (податкової) домінант.

Виклад основного матеріалу. За своєю фундаментальною сутністю *конфлікт* – це відношення у процесі свідомо цілеспрямованої протидії суб'єктів соціальної взаємодії, які характеризуються найгострішим способом розвитку і завершення значимих протиріч та супроводжуються негативними емоціями по відношенню один до одного.

Водночас, *стрес* (*stress* – напруга, тиск) – неспецифічна реакція організму у відповідь на

дуже сильну дію (подразник) зовні (тобто відповідь на несподівану та напружену ситуацію, яка перевищує норму), а також відповідна реакція нервової системи що мобілізує резерви організму і готує його до фізичної активності типу супротиву, боротьби. Зазначимо, що під час стресу виділяються гормони, змінюється режим роботи багатьох органів і систем (ритм серця, частота пульсу тощо). Окрім того, *стресова реакція* має різний прояв у різних людей: активна – зростає ефективність діяльності, пасивна – ефективність діяльності відчутно зменшується.

Працівники суб'єктів публічного адміністрування часто стають безпосередніми учасниками стресових ситуацій, що зумовлено низкою чинників [6]:

- високий рівень ризику та відповідальності за прийняті рішення та дії;
- надмірна формалізація та бюрократизація;
- високий рівень соціальної відповідальності та уваги;
- наявність подвійних моральних стандартів у суспільстві;
- низький рівень довіри громадськості;
- діяльність антикорупційних органів;
- реформування діяльності державних служб тощо.

Частина цих чинників є спадком командної системи управління економікою, а інша частина – необхідними процесами на шляху до євроінтеграції. Тим не менше їх поєднання чинить вагомий тиск на працівників публічних установ, випробовуючи їх стресостійкість в різних ситуаціях.

Трактуючи конфлікт як взаємодію щонайменше двох суб'єктів, постає питання визначення предмета та об'єкта конфлікту. Об'єкт і предмет є головними елементами структури конфлікту. У загальному об'єктом конфлікту можна назвати ту частину реальності, яка задіяна до взаємодії з суб'єктами конфлікту. На відміну від цього предметом конфлікту є ті протиріччя, які виникають між взаємодіючими сторонами і, які вони намагаються розв'язати шляхом протистояння.

Можливо стверджувати, що причини конфлікту – це події, явища, факти, ситуації, які передують конфлікту і, за певних обставин та дій суб'єктів соціальної взаємодії, провокують його виникнення.

Дослідники вказують на існування двох базових типів причин виникнення конфліктів: об'єктивні причини (домінують у виникненні організаційно-управлінських конфліктів) та суб'єктивні причини (зумовлюють соціально-психологічні та особистісні конфлікти). Формуванню передконфліктної ситуації, як правило, передують об'єктивні причини, які можуть бути як реальними, так і надуманими. Вони зумовлюються чинниками, які не залежать від самої людини: менталітет; політична ситуація в суспільстві; рівень добробуту суспільства; культура суспільства; особливості соціального середовища, у якому розгортається конфлікт; ресурс цінності, навколо яких розгортається суперечка (рис. 1) [1; 16–17].

Об'єктивно, що розробка підходів щодо оцінювання впливу конфліктів та стресів у системі публічного адміністрування на ефективність прояву державотворчого патріотизму нації у світовій науковій літературі лише розпочата.

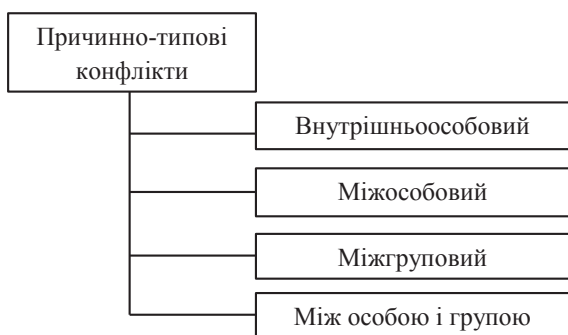


Рис. 1. Узагальнені причинно-типові конфлікти в системі публічного адміністрування

Джерело: сформовано авторами

За своїм наповненням *державотворчий патріотизм нації (ДТПН)* – це все, що народ загалом та кожен громадянин зокрема роблять в інтересах творення незалежної, суверенної, цивілізованої держави [8–13].

Предмет конфлікту формується у процесі вироблення конкретних програм публічної політики щодо ДТПН на основі прийняття управлінських рішень як на державному, так і на місцевому рівнях. Управління конфліктом передбачає діяльність, спрямовану на недопущення, регулювання та примирення протидіючих інтересів шляхом ухвалення узгодженого рішення, яке позитивно впливатиме на ефективність прояву ДТПН. Зазначимо, що *ефективність управління* – це отриманий результат, котрий зіставлений із затратами на його досягнення (сумарно враховуються як прямі витрати на сис-

тему управління, так і витрати на реалізацію конкретних управлінських рішень). Загалом, ефективність – це ступінь досягнення поставленої мети або відношення досягнутого результату до конкретної мети.

Виходячи з означеного, запропоновано власне бачення концепції оцінювання конфліктності у системі публічного адміністрування на ефективність прояву ДТПН, яку наведено в табл. 1.

Зазначимо, що розроблені концепційно-оцінювальні підходи лежать в площині відомих управлінських методів [7, с. 306; 18, с. 18], але які гармонічно адаптовано під конкретну ситуацію щодо виміру впливу конфліктності в цій системі на ДТПН. Практично тут враховується дві характерні позиції: якість діяльності системи публічного адміністрування та результативність ДТПН (насамперед кількісної (податкової) домінанти). Запропонована концепційна оцінка дозволяє проводити моніторинг за впливом конфліктності на ДТПН в цих структурах в реальному масштабі часу.

Певні проблемні аспекти прояву конфліктності в системі публічного адміністрування в контексті активізації ДТПН нині проявляються і при реалізації реформуючих заходів щодо децентралізації владних повноважень. Дані процеси з дореформних, коли в Україні існувало 11 520 територіальних громад (із них 458 міських, 783 селищних і 10 279 сільських), значно їх зменшать (на березень 2020 р. вже утворено 982 об'єднані територіальні громади). Зокрема, виходячи з децентралізаційних положень прийнято, що саме до центрів спроможних громад будуть перенесені з районних центрів місця на-

Таблиця 1

Концепційно-оцінювальні підходи впливу конфліктів та стресів у системі публічного адміністрування на ефективність прояву державотворчого патріотизму нації

Базові ознаки прояву	Сутнісне наповнення впливу конфліктних ситуацій на ефективність прояву ДТПН	Концепційні підходи щодо оцінювання ймовірних змін в ефективності прояву ДТПН
Внутрішня ефективність	Ефективність з погляду змін у використанні внутрішніх можливостей особи, групи, підрозділу чи територіальної одиниці або з погляду управління внутрішніми ресурсами (витратами і капіталом)	1. Теорія максимізації прибутку через активізацію ДТПН: система публічного адміністрування має діяти так, щоб забезпечити максимальні надходження в бюджет.
Зовнішня ефективність	Ефективність з погляду змін щодо використання зовнішніх можливостей в контексті конкретної особи, групи, підрозділу чи територіальної одиниці	2. Теорія зацікавлених осіб у ДТПН: гармонізація суперечливих цілей груп різних суб'єктів публічного адміністрування.
Інтегральна ефективність	Ефективність прояву як композиція зміни двох домінант можливостей – внутрішньої та зовнішньої	3. Теорія нарощування обсягів виробництва за активізації ДТПН: на перший план виноситься не прибутковість, а зростання активів території, особистості (екстенсивний розвиток).
Ринкова ефективність	Характеризує наскільки конфліктність в системі публічного адміністрування впливає на надання послуг конкретному споживачеві порівняно з альтернативними способами їх задоволення	4. Теорія зростання максимізації вартості території за публічного адміністрування через активізацію ДТПН: оцінка розміру дивідендів та вартості акцій.
Витратна ефективність	Віддзеркалює економічність впливу конфліктності інтересів на перетворення ресурсів системи публічної адміністрації у реальні результати ДТПН	5. Теорія задіювання організаційного потенціалу органів публічного адміністрування щодо активізації ДТПН: ефективність системи різних рівнів публічного адміністрування оцінюється як співвідношення фактичних (бюджетних) результатів ДТПН до їх потенційно можливих.
Цільова ефективність	Обґрунтоване використання ресурсів та витрат за конфліктності інтересів в системі публічного адміністрування, що націлено на отримання цільового результату ДТПН	
Глобальна ефективність	Конфліктність впливу функціонування світової системи публічного адміністрування щодо ДТПН на рівні: національний, регіональний, груповий, особистісний	

Джерело: власна розробка

дання низки важливих послуг – адміністративних, соціальної допомоги, пожежні, правоохоронні, санітарно-епідеміологічної служби. Однак, для виконання покладених функцій об'єднана територіальна громада (ОТГ) повинна володіти відповідним фінансовим потенціалом, який активно можливо перетворювати у фінансовий ресурс. Сучасна практика публічного адміністрування доводить певну специфічність у належному використанні наданих при цьому прав і фінансових можливостей, оскільки фінанси ОТГ охоплюють територію декількох населених пунктів. Виникаючи при цьому конфліктність інтересів сторін можна достатньо повно нейтралізувати через цілеспрямоване залучення до управлінсько-адміністративного процесу представників усіх населених пунктів, тобто через посилення контролю за повноцінним наповненням й розподілом бюджету ОТГ. Властиво на такі новозворені ОТГ скидаються з районного рівня й потреби в додатковому фінансуванні послуг соціальної сфери, освіти та охорони здоров'я.

Переваги ОТГ полягають з позиції означеної проблематики в тому, що завдяки децентралізації відбувається відчутне агрегування фінансових ресурсів у їх бюджеті. Так, за умови об'єднання у відповідності до перспективного плану області громади набувають функцій, повноважень та фінансових ресурсів на рівні міста обласного значення, тобто гарантовано отримують 60% податку на дохід фізичних осіб; а даний податок завжди був основним джерелом наповнення бюджетів, не кажучи за наповнення через акцизний податок з роздрібного продажу підакцизних товарів (5% від ціни реалізації); податок на майно, що включає в себе: плату за землю податок на нерухоме майно відмінне від земельної ділянки та транспортний податок; 90% коштів від продажу земель несільськогосподарського призначення; єдиний податок; збір за паркування, туристичний збір; плата за надання адміністративних послуг; 25% екологічного податку; податок на прибуток комунальних підприємств; 50% рентної плати за використання лісових та водних ресурсів; 25% рентної плати за користування надрами; плата за ліцензії та за державну реєстрацію; адміністративні штрафи та і санкції; місцеві позички та за видачу місцевих гарантій; власні доходи бюджетних установ.

Окрім того, до неподаткових надходжень ОТГ належать: доходи від власності та підприємницької діяльності (плата за розміщення тимчасово вільних коштів бюджетів ОТГ; частина чистого прибутку комунальних унітарних підприємств та їх об'єднань, що вилучається до бюджету, в порядку, визначеному відповідними місцевими радами; штрафні санкції за порушення законодавства про патентування; адміністративні штрафи та штрафні санкції за порушення законодавства у сфері виробництва та обігу алкогольних напоїв та тютюнових виробів); адміністративні збори та платежі, доходи від некомерційної господарської діяльності (державне мито; надходження від орендної плати за користування майновим комплексом та іншим майном, що перебуває в комунальній власності, засновником яких є ОТГ; орендна плата за водні об'єкти, що надаються в користування на умовах оренди місцевими радами; плата за надання інших адміністративних послуг).

Законодавство, яке визначає практику функціонування ОТГ передбачає: якість та доступність публічних послуг, що надаються в такій громаді, не можуть бути нижчими, ніж до об'єднання (ст. 4 Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [15]. Загалом, публічне адміністрування в цій частині функціонування ОТГ має спрямовуватись на дотримання означених вимог, знижуючи прояв конфліктних ексцесів, що в сукупності активізуватиме й ДТПН.

Так, у Західному регіоні України на 2020 р. утворено 287 ОТГ. Зокрема, у Тернопільській області децентралізація за новим адміністративно-територіальним устроєм призведе, згідно проектних пропозицій, до формування 4 районів (Бережанський, Кременецький, Тернопільський та Чортківський) замість нинішніх 17. Із них, Тернопільський район буде найбільшим за кількістю населення (об'єднуватиме майже 432 тисячі населення із 18 територіальних громад), а Чортківський район повинен об'єднати 24 громади, в яких проживають майже 300 тисяч осіб. Цікаво, що при цьому наявна відчутна диспропорційність у фінансових можливостях, оскільки видатки на утримання апарату управління на одного мешканця в ОТГ цієї області у 2019 р. відрізняються в 9 разів, а доходи загального фонду більш як 11 разів (за цими ж параметрами у Львівській області: 3,6 та 15 разів). Об'єктивно, що об'єднанчі процеси обумовлюють характерні конфлікти та стреси в ефективності (табл. 2), але означене в перспективі, за належного публічного адміністрування, призведе до її нарощування у ДТПН в кількісній (податковій) домінанті.

Підкреслимо, що на окреслені децентралізаційні процеси накладаються й проблемні питання у боротьбі з коронавірусом COVID-2019 (*CO*Rona *VI*rus *D*isease 2019), які безпосередньо вплинули на дохідну базу ОТГ, обумовлюючи додаткові витрати й проблеми з залучення коштів у їхні програми соціально-економічного розвитку. На жаль, ситуація з диспропорційністю ОТГ в Україні через пандемію коронавірусу у найближчій перспективі не буде змінюватись, що потребує підвищеної уваги суб'єктів публічного адміністрування до проблеми конфліктності щодо використання можливостей у ефективності ДТПН.

Загалом, в публічному адмініструванні комплексно відбивається ефективність публічної політики яка впливає на ДТПН. Так, *публічна політика в системі формування ДТПН* – це цілеспрямований процес узгодження суспільних інтересів, у тому числі і протидіючих, різних верств населення, з метою виокремлення суспільно значимих інтересів та прийняття зважених державних управлінських рішень, які сприятимуть як підвищенню ефективності ДТПН, так і зниженню конфліктності в сфері публічного адміністрування.

Властиво, конфлікт інтересів у виробленні публічної політики в системі формування ДТПН передбачає конкретних учасників – заінтересованих сторін (до них відносять: групи інтересів, політичні партії та їх блоки, громадсько-політичні об'єднання, інші об'єднання громадян, які висловлюють свої соціальні інтереси безпосередньо чи опосередковано беручи участь у формуванні програм публічної політики як на державному, так і на місцевому рівнях).

Таблиця 2

Динаміка кількості об'єднаних територіальних громад в Західному регіоні України, як відображення активного впливу публічного адміністрування на ефективність державотворчого патріотизму нації й зниження конфліктів та стресів на різних рівнях

№ з/п	Область регіону	Разом	Утворені ОТГ, роки	
			2015-2018	2019
1	Волинська	54	50	4
2	Закарпатська	17	6	10
3	Івано-Франківська	39	29	9
4	Львівська	41	40	1
5	Рівненська	45	31	13
6	Тернопільська	54	47	5
7	Чернівецька	37	32	4
Всього*		287	235	46

*Утворено й шляхом приєднання до міст обласного значення.

Джерело: сформовано авторами за даними Державної служби статистики України (<http://www.ukrstat.gov.ua/>)

Предмет конфлікту формується у процесі вироблення конкретних програм публічної політики щодо ДТПН на основі прийняття управлінських рішень як на державному, так і на місцевому рівнях. Управління конфліктом передбачає діяльність, спрямовану на недопущення, регулювання та примирення протидіючих інтересів шляхом ухвалення узгодженого рішення, яке позитивно впливатиме на ефективність прояву ДТПН.

Наголосимо також на зростаючій ролі керівників органів публічного адміністрування в процесах зниження конфліктності, оскільки саме вони в середньому витрачають п'яту частину свого часу на вирішення різного роду конфліктів. Найкращі результати отримуються при діалозі конфліктуючих сторін, де демонструється не агресивність намірів, а прояв жести доброї волі, саме тому керівники органів публічного адміністрування мають дієво зводити конфліктуючі сторони до спільного обговорення проблемних ситуацій, які можуть позначатися на ефективності ДТПН. Зокрема, дослідник Нікколо Макіавеллі зазначав: «Якщо вже йдеться про інтереси батьківщини, не слід розмірковувати, справедливим є це рішення чи несправедливим, милосердним чи жорстоким, похвальним чи ганебним, облишити слід усілякі міркування і прийняти те рішення, яке відповідає порятунку її життя та збереженню свободи» [14]. Окрім того, оскільки для публічних адміністрацій кінцевий результат має не фінансовий, а соціальний характер, то це

додатково накладає характерний відбиток на можливість коректного його оцінювання.

Висновки. Патріотичні почуття до Батьківщини виховуються з самого дитинства через засвоєння її національної історії, культури, а також морально-етичних та духовних рис народу. Саме громадяни, що усвідомлюють і цінують свою національну ідентичність, є найбільш ефективним державотворчим ресурсом. Однак, якщо в суспільстві нарощується рівень політично байдужих, світоглядно інертних, деморалізованих громадян то владним інституціям відкривається широке поле для нелегітимних маневрів, маніпуляцій думкою й свідомістю, встановлення авторитарних режимів, які можуть ставати живильним середовищем для конфліктів й стресів, обмежуючи тим й дієвість ДТПН.

Проблемність конфліктів і стресів в публічному адмініструванні щодо ефективності ДТПН відіграє й сигналізуючо-об'єднувачу роль, оскільки через них проходить чітке сигналізування владі та суспільству про існуючі суперечності та розбіжності й незбігання позицій громадян з конкретних питань життєснування, що змушує владу як переглядати свої цілі, рішення і курс, так і стимулювати її до дій зі зміни ситуативної конфліктності. Вироблення дієвого балансу інтересів в конфліктах і стресах у системі публічного адміністрування має спрямовуватися на спільний результат: підвищення прояву й ефективності державотворчого патріотизму нації.

Список літератури:

1. Бобровська О., Зеніна-Біліченко А. Змістовно-порівняльний аспект публічного адміністрування на місцевому рівні. *Публічне адміністрування: теорія та практика*. 2014. Вип. 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp_2014_2_22
2. Гончар М.Ф., Білик Ю.В. Особливості управління у стресових ситуаціях. Стрес-менеджмент на підприємстві. *Науковий вісник НЛТУ України. Серія економічна*. 2017. Вип. 27(2). С. 94–97.
3. Дзюндзюк В.Б. Ефективність діяльності публічних організацій : монографія. Харків : ХарPI УАДУ «Магістр», 2016. 236 с.
4. Дробязко А.М. Особливості прийняття управлінських рішень в умовах публічного адміністрування. *Актуальні проблеми державного управління*. 2011. № 2. С. 164–172. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy_2011_2_24
5. Дума О.І. Ефективність публічного адміністрування в Україні: проблеми та виклики. *Ефективна економіка*. 2017. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5509>
6. Карамушка Л.М., Куриця Л.М. Психологічні чинники професійного стресу у держслужбовців. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2013. № 1. С. 112–125.
7. Карпенко Л.М. Концептуальні підходи адміністративного супроводження та розвитку бізнес-процесів інноваційних підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 9. С. 304–309.
8. Карпінський Б.А. Державотворчий патріотизм нації як основа фінансового забезпечення конституційного ладу (Частина I). *Науковий вісник НЛТУ України : зб. наук.-техн. праць*. Львів : РВВ НЛТУ України, 2013. Вип. 23.12. С. 211–219.

9. Карпінський Б.А. Державотворчий патріотизм нації як основа фінансового забезпечення конституційного ладу (Частина II). *Науковий вісник НЛТУ України : зб. наук.-техн. праць*. Львів : РВВ НЛТУ України, 2013. Вип. 23.13. С. 221–231.
10. Карпінський Б.А. Податкова домінанта державотворчого патріотизму нації у конституційно-виборчому процесі. *Науковий вісник НЛТУ України : зб. наук.-техн. праць*. Львів : РВВ НЛТУ України, 2013. Вип. 23.14. С. 362–375.
11. Карпінський Б.А. Державотворчий патріотизм нації: оцінювання податкової складової. „Strategiczne pytania swiatowej nauki – 2012”. *Materialy VIII Miedzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji (07-15 lutego 2012 roku)*. Volume 2. Ekonomiczne nauki. Poland, Przemysl : Nauka i studia, 2012. S. 53–60.
12. Карпінський Б.А. Державотворчий патріотизм нації: прояв та оцінювання. *Розвиток креативного публічного управління* : Матеріали міжнародної науково-практичної конференції (Київ, 8 квітня 2016 р.) / За заг. ред. О. І. Дация. Київ : Академія муніципального управління, 2016. С. 19–20.
13. Карпінський Б.А. Державотворчий патріотизм нації: податкова домінанта : монографія. Львів : Колір ПРО, 2016. 534 с. (Серія «Держава і стратегіологія»).
14. Макиавеллі Нікколо. Державотворець. Київ : Арії, 2014. 224 с.
15. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 13, ст. 91). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19>
16. Публічне адміністрування в Україні : навч. посібник. За заг. ред. В.В. Корженка, Н.М. Мельтюхової. Харків : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2011. 305 с.
17. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід : монографія. За заг. ред. С. Чернова, В. Воронкової, В. Банаха, О. Сосніна, П. Жукаускаса, Й. Ввайнхардт, Р. Андриукajtене; Запоріж. держ. інж. акад. Запоріжжя : ЗДІА, 2016. 606 с.
18. Яковлев А.І. Оцінка ефективності нововведень при сучасному характері економічних процесів. *Фінанси України*. 2007. № 7. С. 10–22.

References:

1. Bobrovska, O., & Zyenina-Bilichenko, A. (2014). Zmistovno-porivnyalnyj aspekt publicznego administruvannya na miscevomu rivni [Content-comparative aspect of public administration at the local level]. *Publichne administruvannya: teoriya ta praktyka*. Vyp. 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp_2014_2_22
2. Gonchar, M.F., & Bilyk, Yu.V. (2017). Osoblyvosti upravlinnya u stresovyx sytuacijax. Stres-menedzhment na pidpryyemstvi [Features of management in stressful situations. Stress management at the enterprise]. *Naukovyj visnyk NLTU Ukrayiny. Seriya ekonomichna*. Vyp. 27(2), pp. 94–97.
3. Dzyundzyuk, V.B. (2016). *Efektynist diyalnosti publichnyx organizacij: monografiya* [The effectiveness of public organizations: monograph]. Kharkiv: XarRI UADU «Magistr», 236 p.
4. Drobyazko, A.M. (2011). Osoblyvosti pryjnyattya upravlynskyx rishen v umovax publicznego administruvannya [Features of managerial decision-making in the conditions of public administration]. *Aktualni problemy derzhavnogo upravlinnya*, no. 2, pp. 164–172. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy_2011_2_24
5. Duma, O.I. (2017). Efektynnist publicznego administruvannya v Ukrayini: problemy ta vyklyky [Efficiency of public administration in Ukraine: problems and challenges]. *Efektynna ekonomika*, no. 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5509>
6. Karamushka, L.M., & Kurycya, L.M. (2013). Psyhologichni chynnyky profesijnogo stresu u derzhsluzhbovciv [Psychological factors of professional stress in civil servants]. *Teoriya i praktyka upravlinnya socialnymy systemamy*, no. 1, pp. 112–125.
7. Karpenko, L.M. (2016). Konceptualni pidhody administratyvnogo suprovodzhennya ta rozvytku biznes-procesiv innovacijnyx pidpryyemstv [Conceptual approaches to administrative support and business process development of innovative enterprises]. *Globalni ta nacionalni problemy ekonomiky*, no. 9, pp. 304–309.
8. Karpinskyj, B.A. (2013). Derzhavotvorchij patriotyzm nacyi yak osnova finansovogo zabezpechennya konstytucijnogo ladu (Chastyna I) [State-creative patriotism of nation as a basis for financial support of the constitutional order (Part I)]. *Naukovyj visnyk NLTU Ukrayiny: zb. nauk.-texn. pracz*. Lviv: RVV NLTU Ukrayiny. Vyp. 23.12, pp. 211–219.
9. Karpinskyj, B.A. (2013). Derzhavotvorchij patriotyzm nacyi yak osnova finansovogo zabezpechennya konstytucijnogo ladu (Chastyna II) [State-creative patriotism of nation as a basis for financial support of the constitutional order (Part II)]. *Naukovyj visnyk NLTU Ukrayiny: zb. nauk.-texn. pracz*. Lviv: RVV NLTU Ukrayiny. Vyp. 23.13, pp. 221–231.
10. Karpinskyj, B.A. (2013). Podatkova dominanta derzhavotvorchogo patriotyzmu nacyi u konstytucijno-vyborchomu procesi [The tax dominant of the State-creative patriotism of nation in the constitutional and electoral process]. *Naukovyj visnyk NLTU Ukrayiny: zb. nauk.-texn. pracz*. Lviv: RVV NLTU Ukrayiny. Vyp. 23.14, pp. 362–375.
11. Karpinskyj, B.A. (2012). Derzhavotvorchij patriotyzm nacyi: ocynuvannya podatkovoyi skladovoyi [State-creative patriotism of nation: assessment of the tax component]. „Strategic Questions of World Science – 2012”. *Materialy VIII Miedzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji (07-15 lutego 2012 roku)*. Volume 2. Ekonomiczne nauki. Poland, Przemysl: Nauka i studia, pp. 53–60.
12. Karpinskyj, B.A. (2016). Derzhavotvorchij patriotyzm nacyi: proyav ta ocynuvannya [State-creative patriotism of nation: manifestation and evaluation]. *Development of creative public administration: Materialy mizhnarodnoyi nauково-praktychnoyi konferenciyi (Kyiv, 8 kvitnya 2016 r.)* / Za zag. red. O.I. Daciya. Kyiv: Akademiya municypalnogo upravlinnya, pp. 19–20.
13. Karpinskyj, B.A. (2016). *Derzhavotvorchij patriotyzm nacyi: podatkovaya dominanta : monografiya* [State-creative patriotism of nation: tax dominant : monograph]. Lviv: Kolir PRO, 534 p. (Seriya «Derzhava i strategiolohiya»).
14. Makiavelli, N. (2014). *Derzhavotvorecz* [The statesman]. Kyiv: Arii, 224 p.
15. Pro dobrovilne obyednannya terytorialnyx gromad (2015). [On voluntary association of territorial communities]. *Zakon Ukrayiny (Vidomosti Verhovnoyi Rady (VVR), № 13, st. 91)*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19>
16. Publichne administruvannya v Ukrayini: navch. posibnyk (2011). [Public administration in Ukraine : textbook manual]. Za zag. red. V. V. Korzhenka, N. M. Meltyuxovoyi. Kharkiv: Vyd-vo XarRI NADU «Magistr», 305 p.
17. Publichne upravlinnya ta administruvannya v umovax informacijnogo suspilstva: vitchyznyanyj i zarubizhnyj dosvid: monografiya (2016). [Public administration and administration in the information society: domestic and foreign experience: monograph]. Za zag. red. S. Chernova, V. Voronkovoyi, V. Banaxa, O. Sosnina, P. Zhukauskasa, J. Vvaynhardt, R. Andriukajtene; Zaporiz. derzh. inzh. akad. Zaporizhzhya : ZDIA, 606 p.
18. Yakovlyev, A.I. (2007). Ocinka efektyvnosti novovveden pry suchasnomu xarakterі ekonomichnyx procesiv [Evaluation of the effectiveness of innovations in the modern nature of economic processes]. *Finansy Ukrayiny*, no. 7, pp. 10–22.