

О.О. Критенко, Ю.В. Даньшина

**ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ ПІДХІД ДО РОЗКРИТТЯ СУТНОСТІ
ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОГО МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО
УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ДЕРЖАВНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ**

Анотація. Виділено базові та допоміжні елементи інституціонального механізму системи державних закупівель, проведено її функціональний аналіз, з'ясовано функціональне навантаження органів державного управління, виокремлено головні елементи забезпечення дієвості функціонування механізму державних закупівлі.

Ключові слова: державні закупівлі, система державних закупівель, державний контроль, державне управління, координація, мотивація.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями: Відповідно до загальноприйнятих підходів з визначення сутності інституціонального механізму під ним розуміють сукупність інститутів, які забезпечують належне безперебійне функціонування певної системи на основі легітимно встановлених процедур, інструментів і важелів [1, с. 51]. Тобто інституціональний механізм нерозривно пов'язаний із поняттям “інститут”, що встановлює певні правила та обмеження в діяльності. Причому основне навантаження щодо встановлення формалізованих правил та обмежень покладається на державу, яка після їх установаження має розробити дієвий механізм реалізації цих правил і обмежень. Отже, функціонування інститутів як системи усталених відносин, взаємозв'язків між різними учасниками з приводу узгодження їх взаємодії на основі формально встановлених чи неформально існуючих норм і правил забезпечує особливий механізм реалізації правил та обмежень у процесі здійснення діяльності. Такий механізм виступає як цілісна система упорядкування ролей і взаємовідносин суб'єктів відповідно до традицій та нових установлених інститутів суспільства. Відтак з одного боку інституційний механізм є органічною складовою системи державного управління, з іншого – охоплює

взаємовідносини, що значно виходять за межі суто державно-управлінської діяльності. Це дає змогу визначити подвійну природу структури інституціонального механізму, яка виявляється в тому, що одночасно йому притаманні ознаки, які характеризують як самі інститути, так і механізми. Фактично інституціональний механізм – це процес реалізації сутності, змістовного наповнення того чи іншого інституту під час взаємодії між суб'єктами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню механізмів державного управління системою державних закупівель присвячено праці багатьох вчених, а саме: В. Бакуменка, М. Латиніна, О. Мельников, В. Міняйла, О. Овсянюк-Бердадіної, В. Прядка, К. Савченка, А. Фіца, К. Федорчака і багатьох інших. Проте сутність функціонування саме інституціонального механізму потребує більш детального розгляду.

Виокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми.

Метою статті є:

- виділити базові та допоміжні елементи інституціонального механізму державного управління системою державних закупівель;
- провести функціональний аналіз та з'ясувати функціональне навантаження органів державного управління для чіткішого розуміння діяльності організаційної структури системи державних закупівель в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. У ході аналізу європейського досвіду функціонування системи державних закупівель нами було виявлено її принципову схожість із тією системою, яка наразі функціонує в Україні. При цьому дослідницею О. Овсянюк [2, с. 33] визначено взаємозв'язки між першочерговими та іншими структурними елементами інституційного механізму, з чим ми в основному погоджуємося. Проте в межах нашого дослідження вважаємо за необхідне вдосконалити та деталізувати запропонований автором підхід. Вважаємо, що інституційний механізм державних закупівель можна розглядати як взаємоузгоджену дію базових і допоміжних елементів щодо забезпечення дієвості й належного безперебійного його функціонування (рис. 1).

Зазначимо, що серед основних елементів інституційного механізму особливе місце належить контролю, який одночасно є одним із основних елементів, що безпосередньо впливає на формування цього механізму й може зараховуватись до допоміжних елементів як такий, що забезпечує реалізацію його правил і обмежень.

У цілому ж інституціональний механізм державного управління системою державних закупівель є сукупністю ієрархічно побудованих інституцій, що реалізують функції підготовки, проведення та контролю процедури державних закупівель на основі правил, установлених законодавством у сфері державних закупівель [3].

Отже, інституціональний механізм – це впорядкована сукупність взаємопов'язаних базових та допоміжних елементів, що функціонують та розвиваються як одне ціле.

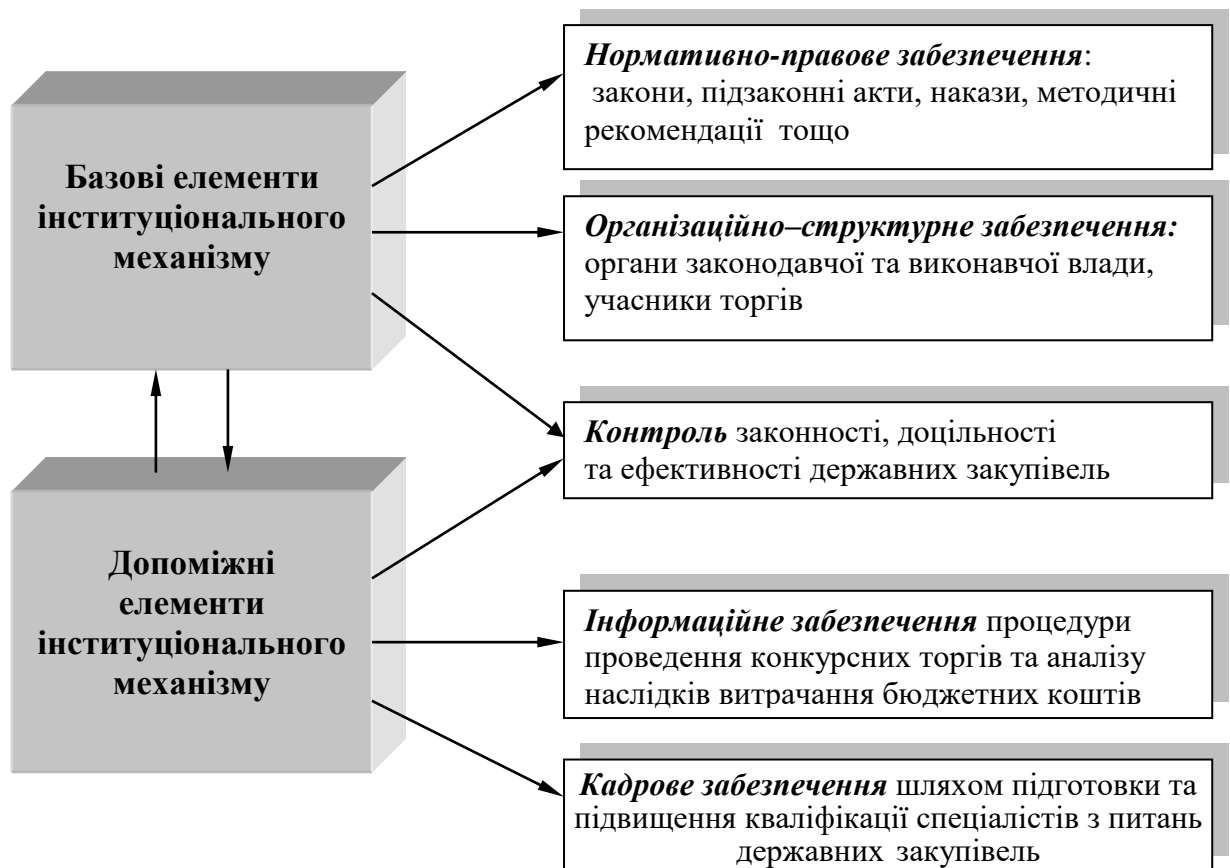


Рис. 1. Схема взаємозв'язків між елементами інституціонального механізму державного управління системою державних закупівель

Джерело: розроблено автором

У межах нашого дослідження основну увагу буде приділено саме базовим елементам інституціонального механізму державних закупівель: нормативно-правовому, організаційно-структурному та контролю. При цьому, оскільки нормативно-правове забезпечення докладніше висвітлено в інших пунктах роботи, наразі зупинимося на організаційно-структурному механізмі та контролі.

Насамперед зазначимо, що підхід, який запропонував О. Мельников до розгляду категорії “організаційна структура”, що відображає склад підрозділів будь-якої системи, взаємозв’язку між ними й базується на функції управління, дає змогу розглядати організаційну структуру управління системою державних закупівель як форму розподілу завдань і прийняття управлінських рішень певною адміністративною структурою [4].

Таким чином, завданням організації управління системою державних закупівель є побудова системи, між елементами якої були б такі взаємозв’язки, які забезпечували взаємодію цих елементів для досягнення певних цілей. Головною ж метою будь-якого суб’єкта організаційної структури управління системою державних закупівель є задоволення потреб населення шляхом раціонального використання коштів державного бюджету.

Концентруючи увагу дослідження на всьому організаційно-правовому механізмі державних закупівель, доцільно розглянути як суб’єкт так і об’єкт управління. І якщо під суб’єктом управління розуміють спеціально створений апарат, котрий охоплює систему органів, установ і організацій, які реалізують широкий перелік функцій із управління різними сферами життя суспільства та комунікативних зв’язків держави з іншими секторами, то об’єктом управління, згідно з теорією управління, є суспільні відносини, які виникають для забезпечення державою потреб суспільства через процес конкурсних закупівель.

Організаційну структуру механізму системи державних закупівель можна визначити як сукупність різних інституційних одиниць, які, з одного боку, закуповують товари, роботи або послуги для забезпечення своїх потреб

і виконання доручених їм функцій, а з іншого – контролюють процес закупівлі в межах своїх повноважень.

З погляду системного підходу, дія механізму системи державних закупівель проявляється в сукупності дії чотирьох взаємопов'язаних і взаємозалежних підсистем:

- організаційної – охоплює систему органів загального та спеціального (здійснюють контрольну, координаційну, консультаційну функції) призначення;

- функціональної – охоплює сукупність організаційно-економічних засобів впливу (планування, моніторинг, аналіз, контроль, координація, консультування);

- інструментальної – охоплює певний інструментарій для забезпечення дієвості інших підсистем та механізму системи державних закупівель у цілому (кадровий, фінансовий, інформаційний);

- процедурної – охоплює певну послідовність етапів закупівельного процесу залежно від обраних процедур закупівель.

Взаємозалежність проаналізованих підсистем очевидна – без організаційної неможлива реалізація дії функціональної та інструментальної підсистем, а наявність організаційної має сенс лише за необхідності здійснення певних функцій, використовуючи певні інструменти та технології.

У багатьох країнах світу існують досить розвинені системи державних закупівель. Особливості й правила проведення торгів у різних країнах залежать від пріоритетів внутрішньої і зовнішньої політики цих держав. На правила й методи проведення торгів мають суттєвий вплив рівні централізації або децентралізації системи конкурсних закупівель у державі [10].

З аналізу нормативно-правового забезпечення функціонування механізму системи державних закупівель України стає очевидним використання трьох груп організаційно-політичних заходів, що регламентують усі угоди в сфері державних закупівель у світовій практиці: національне законодавство; двосторонні угоди між країнами; конвенції та

положення міжнародних організацій, виконання яких обов'язково для країн-учасниць.

Для чіткішого розуміння діяльності організаційної структури системи державних закупівель в Україні пропонуємо провести її функціональний аналіз та з'ясувати функціональне навантаження органів державного управління. В організаційній структурі системи державних закупівель реалізуються чотири основні функції менеджменту: планування, організації, мотивації та контролю.

Функціональний та суб'єктний поділ організаційної структури управління у системі державних закупівель відображено на рис. 2:



Рис. 2.2. Функціональний підхід до розкриття сутності організаційної структури інституціонального механізму державного управління системою державних закупівель

Джерело: розроблено автором

Перш за все розглянемо діяльність у сфері державних закупівель такого суб'єкта державного управління, як ВРУ, яка розробляє та приймає нормативно-правові акти щодо державних закупівель, визначає склад

суб'єктів управління в системі державних закупівель та їх повноваження, контролює діяльність Мінекономрозвитку України, здійснює за необхідності запити до спеціально уповноважених органів у сфері державних закупівель. Тому можна стверджувати, що функцію мотивації організаційними структурами управління в системі державних закупівель реалізує ВРУ як єдиний законодавчий орган, через прийняття нормативно-правових актів, що регулюють процес закупівлі товарів, робіт і послуг за державні кошти. Аналіз вимог законодавства, свідчить про значне зменшення переліку товарів, робіт та послуг, котрі можна закуповувати за державні кошти, а також про те, що немає послідовних мотиваційних дій даного органу (часті зміни організаційної, функціональної, інструментальної та процедурної підсистем механізму державних закупівель), спрямованих на досягнення економічного та соціального ефектів.

На сьогоднішній день уповноваженим органом (центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері державних закупівель) є Мінекономрозвитку України. Уповноважений орган з питань державних закупівель, розробляє проекти нормативно-правових актів щодо функціонування системи державних закупівель; веде облік процедур закупівель через збір інформації про заплановані закупівлі й торги, що відбулися; розглядає скарги, подані учасниками до моменту укладання договору про закупівлю, погоджує застосування обмежено конкурентних процедур закупівлі; бере участь у підготовці економічного обґрунтування окремих статей видатків Державного бюджету України; готує та подає до Кабінету Міністрів України звіти про здійснення замовниками закупівель; надає роз'яснення щодо порядку застосування законодавства у сфері закупівель; подає правоохоронним органам матеріали про факти порушення порядку здійснення закупівель; забезпечує функціонування веб-порталу з питань державних закупівель; затверджує навчальні програми з питань підготовки спеціалістів у сфері здійснення закупівель; здійснює у межах своїх повноважень контроль за дотриманням законодавства у сфері державних закупівель; надає консультативну та методичну допомогу

замовникам у здійсненні закупівель; здійснює співробітництво з органами АМКУ щодо виявлення порушень вимог законодавства про захист економічної конкуренції у сфері державних закупівель.

Проаналізувавши діяльність уповноваженого органу з питань державних закупівель можна зробити висновок, що на уповноважений орган покладено виконання декількох основних функцій менеджменту, а саме координаційну, адміністративну та аналітичну.

Щодо реалізації функції контролю Мініекономрозвитку України в організаційній структурі системи державних закупівель за забезпеченням дієвості та легітимності здійснення державних закупівель розглянемо діяльність таких органів державного управління, як: АМКУ, РПУ, ДФІУ, Держстат України, ДКСУ.

Одним з головних завдань ДФІУ є "... здійснення державного контролю за використанням і збереженням державних фінансових ресурсів, необоротних та інших активів, правильністю визначення потреби в бюджетних коштах та взяттям зобов'язань, ефективним використанням коштів і майна, станом і достовірністю бухгалтерського обліку та фінансової звітності у міністерствах та інших органах виконавчої влади... бюджетних установах і суб'єктах господарювання державного сектора економіки, а також на підприємствах, в установах та організаціях, які отримують кошти з бюджетів усіх рівнів, державних фондів та фондів загальнообов'язкового державного соціального страхування або використовують державне чи комунальне майно, за дотриманням законодавства на всіх стадіях бюджетного процесу щодо державного і місцевих бюджетів, дотриманням законодавства про державні закупівлі ..." [7].

Перевірка державних закупівель органами ДФІУ полягає у документальному та фактичному аналізі дотримання підконтрольними установами законодавства про державні закупівлі, проводиться органами ДФІУ на всіх стадіях державних закупівель. Результати перевірки державних закупівель викладаються в акті. Контроль за дотриманням законодавства щодо закупівель здійснюється як у порядку проведення перевірки державних

закупівель, так і під час державного фінансового аудиту та інспектування, які є основними формами контролю [5, с. 127].

Основним органом державного управління, на який покладено обов'язок збирати, упорядковувати та оприлюднювати інформацію, є Держстат України.

Під час закупівлі товарів, робіт і послуг за державні кошти Держстат України діє відповідно до чинного законодавства у сфері державних закупівель і керується принципами максимальної економії та ефективності витрачання державних коштів, дотримання добросовісної конкуренції серед учасників, відкритості та прозорості на всіх стадіях закупівлі, недискримінації учасників, об'єктивної та неупередженої оцінки пропозицій конкурсних торгів, запобігання корупційним діям і зловживанням.

Попередній і поточний контроль за видатками державних коштів здійснює ДКСУ і відповідно до завдань, доручених йому, контролює цільове спрямування державних коштів на підставі підтверджувальних документів, які надають розпорядники бюджетних коштів. Будь-який розпорядник державних коштів співпрацює з цим органом, адже однією з основних функцій ДКСУ є реєстрація фінансових зобов'язань.

ДКСУ здійснює фінансовий контроль у сфері державних закупівель шляхом перевірки наявності укладеного договору про закупівлю та його відповідності звіту про результати проведення процедури закупівлі та інших документів, передбачених законодавством. У разі виявлення правопорушень ДКСУ подає відповідні матеріали до правоохоронних органів.

Наступним органом державного управління, що здійснює контроль у системі державних закупівель, ми розглянемо АМКУ, який є державним органом зі спеціальним статусом. Мета його діяльності полягає у забезпеченні державного захисту конкуренції у підприємницькій діяльності та у сфері державних закупівель. Також АМКУ:

- 1) контролює дотримання конкуренції під час державних закупівель (викриття змов учасників);

2) є органом досудового оскарження порушень під час проведення процедур державних закупівель;

3) з метою неупередженого та ефективного захисту прав і законних інтересів осіб, пов'язаних із участю у процедурах державної закупівлі, створює постійно діючу адміністративну колегію з розгляду скарг про порушення законодавства у сфері державних закупівель.

Контроль у сфері державних закупівель, а саме: надходження коштів до Державного бюджету України та їх використання також здійснює РПУ від імені ВРУ.

РПУ перевіряє законність та ефективність використання фінансових ресурсів, що виділяються з Державного бюджету України, місцевих бюджетів на виконання загальнодержавних та інших програм тощо, а також здійснює контроль у сфері державних закупівель. Треба зазначити, що після планових перевірок або за дорученням ВРУ, РПУ може передати відомості про зловживання у держзакупівлях правоохоронним органам, повідомивши про це ВРУ.

Реалізація функції контролю АМКУ, РПУ, ДФІУ, ДКСУ та Держстатом України переважно адміністративна, наглядова, на відміну від багатовекторності функцій, що здійснює уповноважений орган – Мінекономрозвитку України.

Під час реалізації функції планування замовники товарів, робіт та послуг безпосередньо планують певний перелік товарів, робіт і послуг, що закуповуватимуть для забезпечення свого функціонування. Планування закупівель – це інструмент формування довготермінових бюджетів, оскільки забезпечує надійність та послідовність здійснення державної політики через реалізацію відповідних програм [11, с. 31].

Закупівлі планують під час підготовки бюджету та юридично оформляють на етапі підготовки бюджетного розпису. Це здійснюють за економічною класифікацією видатків, при цьому державні замовники аналізують бюджет на відповідність використання окремих статей процедурам закупівель за державні кошти. Організаційні структури

управління в системі державних закупівель визначають можливості раціоналізації вимог і стандартизації продукції, що закуповуватимуть, контрактні стратегії закупівель – від разових закупівель до рамкових угод, вимоги щодо предмета закупівлі, які потребують додаткового вивчення ринку та вибір процедури закупівлі [6, с. 58].

На етапі планування державних закупівель замовники намагаються зменшити видатки, щоб уникнути процедури конкурсних закупівель. Тому плани закупівель головних розпорядників державних коштів уповноважений орган розглядає на предмет відповідності аналогічних кодів економічної класифікації для проведення рамкових закупівель. Однак, на нашу думку, доцільно було б запропонувати на законодавчому рівні обов'язковість застосування міжвідомчої координації закупівель не тільки на державному рівні, але й на рівні місцевих бюджетів.

На етапі процедури закупівлі функцію планування реалізують через чіткий опис кількісних та якісних вимог щодо товарів, робіт і послуг, які закуповують за державні кошти; дослідження ринку з метою визначення рівня конкуренції та аналізу ризиків; прийняття рішення зі стратегії закупівельної діяльності; підготовку документації конкурсних торгів (технічних специфікацій, критеріїв оцінки, кваліфікаційних вимог, специфічних умов контракту) [8, с. 418].

Але поза увагою залишаються такі напрями реалізації функції планування, як моніторинг ринку товарів, робіт і послуг для отримання інформації про наявність даного предмета закупівлі, його характеристики, вартості, наявності, альтернативних джерел отримання тощо. Неналагодженість постійного процесу дослідження ринку призводить до застосування неконкурентних процедур закупівлі товарів, робіт і послуг через відсутність конкуренції (яка часто залишається не дослідженою з боку замовників) та закупівлі товарів, робіт і послуг за значно завищеними, порівняно з ринковими, цінами.

В організаційній структурі системи державних закупівель первинним щаблем є комітети з конкурсних торгів, які створюють розпорядники державних коштів за принципом колегіальності прийняття рішень.

Ці комітети відповідають за організацію та проведення процедур закупівель, безпосередньо здійснюючи такі функції [14, с. 12]: планування протягом року здійснення процедур закупівель відповідно до затвердженого кошторису, фінансового плану (плану асигнувань, плану використання бюджетних коштів); складення та затвердження річного плану державних закупівель; здійснення вибору процедури закупівлі; проведення процедури закупівель та попередньої кваліфікації учасників; забезпечення рівних умов для всіх учасників, об'єктивного та чесного вибору переможця; надання роз'яснення особам, що виявили намір узяти участь у процедурі закупівлі, щодо змісту документації конкурсних торгів у разі отримання від останніх відповідних запитів; організація приймання, зберігання, розкриття пропозиції конкурсних торгів (цінових та кваліфікаційних пропозицій), забезпечує вибір найбільш економічно вигідної пропозиції на підставі критеріїв та методики оцінки, визначених у документації з конкурсних торгів; проведення переговорів з учасниками під час проведення процедури закупівлі в одного учасника; оформлення документів, необхідних для погодження застосування процедури закупівлі в одного учасника у встановленому законодавством порядку; забезпечення складання, затвердження та зберігання відповідних документів з питань державних закупівель; оприлюднення інформації про здійснення закупівель; ведення необхідної звітності щодо здійснення процедур закупівель відповідно до вимог законодавства; вжиття на добровільній основі належних заходів, у тому числі з призупиненням процедури закупівлі, для врегулювання питань, зазначених у зверненні з вимогою щодо усунення порушення під час проведення процедури закупівлі; забезпечення надання інформації, у тому числі документів, необхідних для розгляду скарг, які було подано до органу оскарження; сприяння органам, що здійснюють державне регулювання та контроль у сфері закупівель, у виконанні ними своїх повноважень відповідно до законодавства, зокрема

створення належних умов для проведення перевірок, надання у встановлений строк необхідних документів і відповідних пояснень.

Висновки із дослідженого матеріалу і перспективи подальшого розвитку. Порівняльний аналіз функціонування інституціонального механізму державного управління системою державних закупівель дозволив виявити принципову схожість із системою, яка функціонує в європейських країнах. Це дало можливість виділити базові та допоміжні елементи інституціонального механізму системи державних закупівель. До базових елементів зараховано: нормативно-правове забезпечення (закони, підзаконні акти, накази, методичні рекомендації, тощо) та організаційно-структурне забезпечення (суб'єкти конкурсних процедур). Допоміжні елементи містять інформаційне забезпечення процедури проведення конкурсних торгів та аналізу наслідків витрачання бюджетних коштів і кадрове забезпечення (підготовка та підвищення кваліфікації фахівців з питань державних закупівель). Причому елемент контролю займає особливе місце. З одного боку, він як базовий безпосередньо впливає на формування такого механізму, а з іншого – забезпечує реалізацію правил і обмежень у якості допоміжного елемента.

На основі функціонального та суб'єктного поділу організаційної структури управління системою державних закупівель розроблено функціональний підхід до розкриття сутності організаційно-структурного елемента інституціонального механізму державного управління системою державних закупівель. Це дозволило виділити основних суб'єктів щодо реалізації цих функцій: організаційно-мотиваційна (ВРУ), координаційна (Мінекономрозвитку України), функція контролю (РПУ, АМКУ, ДФІУ, Держстат України, ДКСУ, громадські організації), функція планування (розпорядники бюджетних коштів різних рівнів).

Таким чином, проаналізувавши сучасний стан і наукові підходи до розкриття сутності інституціонального механізму системи державних закупівель, вважаємо за доцільне здійснювати подальші дослідження у напрямі визначення шляхів удосконалення державного управління системи

державних закупівель через унесення системних змін до організаційної структури, нормативної бази та системи контролю у досліджуваній сфері.

Перелік використаної літератури

1. Державне управління : словник-довідник; за заг. ред. В. М. Князева, В. Д. Бакуменка. – К. : Вид-во УАДУ, 2002. – 228 с.
2. Овсянюк О. Компаративний аналіз системи державних закупівель країн Європейського Союзу / О. Овсянюк // Наукові записки. – 2005. – Випуск 14. – С. 32–34
3. Прядко В. В. Фінансово-економічні механізми формування ринку державних закупівель [Електронний ресурс] / В. В. Прядко, К. Є. Кращенко // Ефективна економіка. – 2013. – № 10. – Режим доступу до журналу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?p=40&w=&or=8>
4. Мельников О. С. Організація системи державних закупівель в ЄС [Електронний ресурс] / О. С. Мельников // Теорія та практика державного управління : наук. вісник Харківського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України – Вип. 3 (38). – Харків : ХРІДУ НАДУ – 2012. – Режим доступу до журналу : http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2012-3/2012_03.pdf#page=433
5. Міняйло В. П. Аналіз і контроль процедур державних закупівель / В. П. Міняйло // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2009. – № 647. – С. 125–129.
6. Планування, облік, звітність, контроль у бюджетних установах, державне замовлення та державні закупівлі: Інтегрований навчально-атестаційний комплекс з CD та Інтернет порталом / В. Т. Александров, О. І. Ворона, П. К. Германчук та ін. – К. : НВП АВТ, 2004. – 528 с.
7. Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні [Електронний ресурс] : Закон України, станом на 01.03.2015 р. / Верховна Рада України. – Офіц. видання. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2939-12>

8. Планування, облік, звітність, контроль у бюджетних установах, державне замовлення та державні закупівлі: Інтегрований навчально-атестаційний комплекс з CD та Інтернет порталом / В. Т. Александров, О. І. Ворона, П. К. Германчук та ін. – К. : НВП АВТ, 2004. – 528 с.
9. Про здійснення державних закупівель [Електронний ресурс] : Закон України, станом на 01.03.2015 р. / Верховна Рада України. – Офіц. видання. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1197-18>
10. Фиц А.Ю. Совершенствование управления государственными закупками в Украине [Електронний ресурс] // Региональная экономика и управление : электронный научный журнал. – 2013. – № 1 (33). –Режим доступу до журналу: <http://region.mcnip.ru>
11. Як контролювати державні закупівлі на місцевому рівні: практичний посібник / За ред. Д. М. Слизьконіс. – К. : Центр Політичних Студій та Аналітики, 2013. – 96 с.

О. О. Kritenko, Y .V. Danshyna

**FUNCTIONAL APPROACH TO DISCLOSURE OF THE ESSENCE OF
INSTITUTIONAL MECHANISM OF PUBLIC ADMINISTRATION TO
PUBLIC PROCUREMENT SYSTEM**

Annotation. Allocated basic and auxiliary elements of institutional mechanism of public procurement, carried out its functional analysis, elucidated functional load bodies of state administration, singled out main elements to ensure functioning of the mechanism of public procurement more efficiency.

Keywords: public procurement, public procurement system, state control, public administration, coordination, motivation.

Відомості про авторів:

ПІБ. Критенко Олена Олександрівна

Науковий ступінь. Кандидат наук державного управління

Посада та місце праці. Старший викладач кафедри державної служби та митної справи Академії митної служби України.

Контактний телефон. +3 8 (067) 635 78 81

Поштова адреса. 49070, м. Дніпропетровськ, вул. Плеханова, буд. 7, кв. 49

Електронна адреса. ale_k@list.ru

Відомості про авторів:

ПІБ. Даньшина Юлія Володимирівна

Науковий ступінь. Кандидат наук державного управління

Посада та місце праці. Старший викладач кафедри державної служби та митної справи Академії митної служби України.

Контактний телефон. +3 8 (050) 826 87 39

Поштова адреса. 49070, м. Дніпропетровськ, вул. Рогальова, буд. 8, к. 206

Електронна адреса. danyulya@i.ua